النواحى المنهجية والعملية للإئتمان فى البنوك التجارية

تأليف

حسن محمد على حسنين

الخبير المصرفى واستاذ الدراسات
العليا المنتدب بكليات التجارة
خبير التحكيم المصرفى

راجعه

أ/ عز الدين محمود على

المدير العام والمستشار السابق ببنكي القاهرة
والقاهرة باركليز

قدم له

أ.د / عمرو غنايم

استاذ الإدارة والرئيس السابق لأكاديمية
السادات للعلوم الإدارية

اهداءات ٢٠٠٢
البنك المصرى التجارى
القاهرة

النواحى المنهجية والعملية

للإئتمان فى البنوك التجارية

تأليف

حسن محمد على حسنين

الخبير المصرفى واستاذ الدراسات
العليا المنتدب بكليات التجارة
خبير التحكيم المصرفى

راجعه

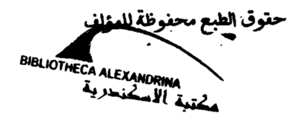
ا/ عز الدين محمود على

المدير العام والمستشار السابق ببنكي القاهرة
والقاهرة باركليز

قدم له

أ.د / عمرو غنايم

استاذ الإدارة والرئيس السابق لأكاديمية
السادات للعلوم الإدارية





«إقرأ باسم ربك الذى خلق . خلق الإنسان من علق . إقرأ وربك الأكرم . الذى علم بالقلم . علم الإنسان مالم يعلم» .

(صدق الله العظيم)

إهداء

إلى أساتذتي

من قيادات العمل المصرفي في مصر والخارج الذين علموني الكثير في مواقع العمل المصرفي

إلى زوجتي وأبنائي

« أحمد - داليا - عمرو»

الذين تعلمت منهم الكثير في دروب الحياة

إلى حفيدتاي

«ياسمين - نوران »

(حفظهما الله)

تصدير

طرحت في الآونة الأخيرة قضية الإئتمان في البنوك التجارية نفسها على الساحة المحلية لتنبه العاملين في مجال الإ قتصاد والعمل المصرفي إلى خطورة وأهمية هذه العملية باعتبارها ركيزة أساسية من ركائز الإقتصاد والتنمية .

والمؤلف المعروض يتناول بأسلوب سلس ومنهجية علمية من واقع خبرة مؤلفه الطويلة في العمل ا لمصرفي والإئتمان والتي انعكست في تناوله لموضوعات هذا المؤلف والتي شملت الأبعاد القانونية والإدارية والإقتصادية والبيئية والنفسية لموضوع الإئتمان متناولا في فصوله الأبعاد المختلفة لهذه العملية الحيوية في العمل المصرفي وتأثيرها عليه معطيا في كل فصل الدروس المستفادة كمنهج تحليلي وتطبيقي يفيد القارئ في تفهم أبعاد عملية الإئتمان .

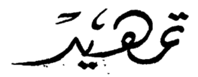
وهذا المرجع الغني يعتبر اسهاما جديدا في هذا المجال يفيد العاملين في هذا القطاع كما يفيد الدارسين ومعدي الرسائل الجامعية في تفهم العوامل المؤثرة على نشاط الإئتمان في مصر .

دكتور

عمرو غنايم

استاذ الإدارة والرئيس السابق

لأكاديمية السادات



تكاد تخلو المكتبة العربية من المؤلفات العملية فى الإئتمان ، فلم يظهر سوى مؤلفات محدودة لعدد لا يتجاوز أصابع اليد الواحدة .

وكم كان من المأمول أن يفرغ رجال البنوك وقياداتها – خبراتهم فى مؤلفات علمية تفيد الأجيال اللاحقة ، كما تفيد الباحثين فى المجالات المصرفية وعلى اختلاف صورها . ولا يعد هذا المؤلف سوى محاولة قام بها المؤلف لإفراغ خبراته العملية فى العديد من البنوك داخل وخارج مصر ، فضلا عن خبرة أكاديمية علي مدي سنوات طوال لطلبة الدراسات العليا فى مجالات البنوك والتمويل وماجستير الاقتصاد في كليات التجارة جامعات القاهرة وعين شمس وحلوان .

وكم من قضايا هامة تم تداولها فى ساحات المحاكم وتخصّ جوانب معينة فى الإئتمان تمخضت عن إرساء مبادئ وقواعد فى هذا المجال ...... ولو انطلق الفقه القانونى في مجال الإئتمان كما انطلق فى العديد من مجالات القانون التجارى الأخرى لاختزلت سنوات طويلة من سنوات التقاضى ، ذلك أن إسهامات الفقه القانونى فى مجال الإئتمان مازالت محدودة .

إن شاطئ الإئتمان معرض لموجات مباغتة أو متتالية مابين موجة الظروف والقرارات الإقتصادية وموجة تغاير ظروف وأحوال السوق والصناعة وموجة تغير ظروف العميل وعلاقاته ، وغير ذلك من موجات لايصمد أمامها مدّعى معرفة ولامغامر باحث عن شهرة أو منصب ، بل الأمر محتاج إلى كل جدية ومثابرة لفرض اسلوب علمى ومنهج محايد على كافة مستويات إتخاذ القرار

الائتماني للوصول بالائتمان إلى برّ الأمان.

ومن هنا جاءت فكرة الإسهام بتناول هذه الجوانب العلمية والمنهجية فى الائتمان سواء من نواحيها الفنية أو القانونية. ونرجو أن تتاح فرصة تالية لإصدار مؤلف متخصص فى الجوانب القانونية للإئتمان وحدها ، سواء من حيث الرؤية القانونية لعقد الائتمان والجوانب العملية القانونية لمسار الائتمان، أو جوانب المسئولية للقرار الائتمانى فى مختلف صورها سواء لدى الفرع مانح الائتمان أو لدى أجهزة الإدارة العامة للبنك التجارى وقياداته المشاركة فى القرار الائتمانى.

وقد حاولنا فى هذا المؤلف تغطية جانب كبير وهام للنواحى المنهجية والعلمية التى رأينا أن يلم بها مسئول الائتمان، وطالما كانت تساؤلات الدارسين فى الدورات التدريبية للائتمان بمراكز تدريب مختلفة ، تدور حول ما هو الحد الأدنى من المعلومات التى يجب على مسئول الائتمان أن يتسلح بها؟

وقد حاولنا الرد على هذا التساؤل فى الباب الأول وبعض الأبواب الأخرى، (مع البعد عن الخوض فى إجراءات العمل اليومى للإئتمان فهذا مجاله النظام الداخلى لكل بنك). ففى الباب الأول خصصنا له فصلين ، **فى الفصل الأول**: تناولنا الائتمان والبيئة المصرفية حيث يدرك مسئول الائتمان ما هية الظروف التى تحيط بعمله اليومى، فتحدثنا فى الفصل الأول عن البيئة المصرفية وأثرها على الائتمان والبيئة القانونية والتشريعية.

وفى الفصل الثانى تناولنا خصائص الائتمان والإتجاهات الحديثة فى الائتمان سواء فى العالم أو فى مصر .

وفى الباب الثانى : ناقشنا العناصر الأساسية لمنح الائتمان وعرضنا فيها لهذه العناصر وفقا للمناهج العملية المختلفة المتبعة فى العديد من البنوك فى مصر وبعض الدول... ، ويعتبر هذا الباب لازماً لإدراك الأبعاد الكاملة للإئتمان فهو نقطة البداية لتفهّم الائتمان وتحديد كنهه وعوامل تقدير الأهلية الائتمانية للعميل وهى مسائل وإن تفاوتت فى مضمونها عمليا بين مسئول وآخر من مسئولى الائتمان تفاوتا كبيراً، إلا أن هناك حد أدنى من المبادئ لا خلاف عليه.

وفى الباب الثالث: عرضنا للمنظور المتكامل لمنح الائتمان من قاعدة صلبة، فعرضنا لما أسميناه معادلة الائتمان الناجح ثم تناولنا القواعد والضوابط العامة لمنح الائتمان، وأهمية الاستعلام عن العملاء المقترضين ووسائله ودوره فى عملية إتخاذ القرار الائتمانى ومتابعته، وأنهينا هذا الباب بمناقشته لتمويل رأس المال العامل ورأس المال الثابت.

وفى الباب الرابع: ناقشنا الخطر الائتمانى وأنواعه ومؤشرات ونماذج ودراسات التنبؤ به مبكراً، وهو ما كان محوراً للعديد من رسائل الماچستير والدكتوراه فى مصر والخارج.

وفى الباب الخامس: تناولنا التحليل الكمى والنوعى للائتمان بدءا بعرض الملف الائتمانى كنواة لهذا التحليل، ثم إلقاء الضوء على التحليل الكمى ووسائله ثم التحليل النوعى للائتمان، وكل ذلك يمثل جانباً هاماً فى الدراسات الائتمانية.

وفى الباب السادس : عرضنا لمتابعة الائتمان ومناهجها وإطارها ونتائجها والتصرف بشأنها وأشرنا إلى حالات تظهر فيها أنواع وصور من سراب المتابعة ومحاذيرها العملية. وقد إستفاض شرح هذه المتابعة فى ضوء العديد من الدروس المستفادة عمليا سواء مما تزخر به ساحات القضاء أو مما تناولته الصحف من

حالات عملية كانت حديث الرأى العام.

ولا غرو فإنه المتابعة الائتمانية تمثل الركيزه الأساسية فى الاطمئنان إلى حُسن مسار الائتمان ويُمثل غيابها العلة الأساسية التى تقف وراء الديون المشكوك فى تحصيلها والديون الرديئة فى البنوك التجارية.

وفى الباب السابع: ناقشنا فلسفة وأهداف تصنيف الديون، مع عرض للدراسات المقارنة لهذا التصنيف فى مصر والخارج، ولبعض الدروس المستفادة من التصنيف.

وفى الباب الثامن: تناولنا الديون المتعثرة وأسباب تعثرها والمؤشرات التى تسبق التعثر وكيفية مواجهة حالات التعثر ومتابعة النتائج.

وفى الباب التاسع: عرضنا لبعض الجوانب القانونية فى الائتمان وهى تمثل الحد الأدنى من المعلومات التى يتعين على مسئول الائتمان الإلمام بها سواء فى علاقة الأشكال القانونية للعملاء وإنعكاساتها على الائتمان أو الرهونات أو المشاكل العملية لبعض صور الضمانات ، أو الإفلاس والحجوزات وأبعادها الائتمانية. ومما يدل على أهمية هذه الجوانب ما لجأت اليه بعض البنوك فى أوربا من ضم قانونيين وإقتصاديين لإدارات الائتمان بحيث تغطى هذه الخبرات- الجوانب القانونية وإقتصاديات المشروع لكل عميل ولكل قرض على حدة ، فضلاً عما يتعرض له موقف العملاء بين يوم وآخر من جوانب قانونية .

وفى الباب العاشر : ناقشنا التفتيش على الائتمان من حيث منهجه وأدوات الفحص الميدانى وإعتبارات محيطة بهذا الفحص، ودور التفتيش فى تقييم تصنيف الديون ثم إنتهينا إلى عدد من النتائج التى يخلص إليها التفتيش على

الائتمان عادة. (هذا وقد أشرنا فى نهاية الكتاب للمراجع مرقمة وأشرنا فى هوامش الكتاب لرقم المرجع).

وإذا كان التحليل المالى للمشروع المقترض يمثل ركيزه رئيسية فى الدراسة الائتمانية، فقد تجنبنا الخوض مباشرة في هذا التحليل لكثرة الكتابات فيه فى مؤلفات الإدارة المالية والتى تغطى إحتياجات الباحث الائتمانى لحد كبير وتنمى قدراته ، وإن كانت فى حاجة إلى مسايرة الأساليب الاحصائية الأكثر تطوراً والمطبقة فى الخارج سواء مناهج التحليل أو أدواته والأساليب الرياضية المستخدمة والتى ذلّل الحاسب الآلى تطبيقاتها فى هذا المجال.

ونأمل بهذا المؤلف أن نكون قد قمنا بسد فراغ جزئى فى المكتبة العربية فى هذا الفرع من النشاط المعرفى.

والله نسأل التوفيق والسداد لعونه على إخراج هذا المؤلف الذى ظل حبيساً لنحو سنوات أربعة لم يأذن الله بإخراجه خلالها.

وختاماً يشرفنى أن أشكر كل من شارك بلمساته فى هذا الكتاب، وأخَص بالذكر الأستاذين الدكتور/عمرو غنايم والدكتور الدسوقى حامد أبو زيد وهما رائدين من رواد إدارة الأعمال فى مصر والأستاذ عز الدين محمود على المستشار المصرفى وله خبرته المصرفية الرفيعة فى مصر والأردن والسعودية.

والله الموفق دائما

المؤلف

الباب الأول

الإئتمان والبيئة المصرفية

ويهدف إلي التعرف على بانوراما الإئتمان أو الظروف والعوامل البيئية المحيطة بالبنك سواء الداخلية أو الخارجية . مع إلقاء الضوء على خصائص الإئتمان ثم على الإتجاهات الحديثة للإئتمان فى البنوك التجارية فى العالم وفى مصر .

الباب الأول

الائتمان والبيئة المصرفية

ويشتمل على فصلين :

الفصل الأول : البيئة المصرفية وأثرها فى الائتمان

الفصل الثانى : الاتجاهات الحديثة فى الائتمان

الباب الأول

الائتمان والبيئة المصرفيه المحيطة

الفصل الأول : البيئة المصرفية وأثرها على الائتمان*

تلعب البنوك التجارية وغيرها من المؤسسات المصرفية دوراً هاماً فى النشاط الإقتصادى ، وقد شهدت السنوات القليلة الأخيرة إتجاهات غير مسبوقة فى تحرير الاقتصاد القومى فى نطاق برامج متتابعة للإصلاح الإقتصادى.

ولعل العاملين فى حقل البنوك بوجه عام والعاملين فى مجال الائتمان بوجه خاص قد تلمسوا ما طرأ على السياسة النقدية والائتمانية خلال السنوات القليلة الأخيرة بوجه خاص، مما يمكن القول معه بأن كل من عاش تلك التطورات سوف يشعر أنه إنتقل من بيئة سادتها القيود الادارية والقرارات السيادية على مدى سنوات طويلة مضت إلى بيئة أخرى بالغة الإختلاف عن سابقتها، وأصبح يحكمها آليات السوق والفن المصرفى الأصيل لتلعب الكفاءة الاقتصادية والادارة الرشيدة الدور الأكبر والفعال فى هذا العالم المتغير الجديد وهو ما ينبغى أن يلقى إهتمام ورصد كل من يعمل فى الحقل المصرفى والائتمانى. والحديث عن البيئة المصرفية المحيطة يعنى بوجه خاص أربعه مجالات (وهى أمور لا يتصور أن تغرب عن نظر رجل الائتمان إطلاقاً):

أولاً : البيئة الاقتصادية المؤثرة على الائتمان :

والحديث فى هذا الموضوع يوجب التعرض للأمور الآتيه:

---

* للتعرف على تفاصيل مفهوم البيئة المصرفية راجع ادارة عمليات البنوك التجارية للدكتور الدسوقى حامد ابو زيد ، ٩١/ ٩٢ الباب الثامن .

١- مستوى النشاط السائد فى دوائر الأعمال :

فالنشاط المصرفى بوجه عام هو نشاط تابع لحركة النشاط الاقتصادى فى دوائر الأعمال المختلفة ، ويمكن بسهولة حساب علاقة الارتباط المذكور بين نشاط بعض هذه الدوائر وبين النشاط المصرفى المتولد عن النشاط الأول- متى توافرت الإحصاءات الكاملة والدقيقة أمام المتخصصين من رجال التحليل النقدى أو الإحصائى، فمثلا يمكن حساب معاملات الارتباط بين حجم نشاط تجارة الجملة بفروعها المختلفة وتجارة التجزئة بأرقام أعمالها المتعددة الألوان من جهة وبين النشاط المصرفى وإتجاهاته من جهة أخرى فى إطار سلسلة زمنية مختارة.

ولعل للبنوك كما يقولون- أجهزة إستشعار عن قرب- لتقدير مستوى النشاط الاقتصادى والتجارى وإتجاهه صعوداً أو هبوطاً وذلك من خلال إنعكاسات حركة النشاط الإقتصادى والمجاميع الاقتصادية الكلية، على البنوك والتى تعتبر أحد أركانها ممثلة فى المجاميع الاقتصادية النقدية.

٢- السياسة النقدية :

تهدف السياسة النقدية إلى ضبط إيقاع كمية النقود فى المجتمع بما يتمشى مع مستوى النشاط الاقتصادى المطلوب تحقيقه، والسياسة النقدية - كالفراشة ثلاثية الأجنحة - تحلق بأجنحتها الثلاثة وهى :

الجناح الأول - السياسة الائتمانية :

وتعنى بإدارة حجم الائتمان المحلى جملة وتفصيلا، بما يستلزمه من تدخلات مباشرة فى التوجيه الكمى والنوعى للائتمان بكافة صور هذا التوجيه. والصورة القصوى لهذا التوجيه شهدها الجهاز المصرفى فى حقبة الثمانينات

تارة من خلال سقوف ائتمانية (سقف لكل بنك على حدة) لا يجوز لكل بنك أن يتعداه، وتارة أخرى من خلال معيار للتوسع الائتمانى من خلال السماح بالتوسع الائتمانى في حدود نسبة من الودائع، أو من الودائع وحقوق الملكية معاً- أى بما يسمح بزيادة الائتمان، كلما زادت الودائع وحقوق الملكية.

هذا فضلاً عن صور أخرى من صور وتطبيقات السياسة الائتمانية سنتعرض لها عند الحديث عن قانون البنوك والائتمان.

وللسياسة الائتمانية عدة أدوات وأسلحة أكثرها شيوعا سعر الاقراض والخصم حيث يتخذ البنك المركزى منه أداه للرقابة على الائتمان (*) .

وقد يختلف إستخدام هذه الأدوات من دولة لأخرى ، ففى الولايات المتحدة الأمريكية شاع إستخدام أدوات سعر الخصم ونسبة الإحتياطى وعمليات السوق المفتوحة فى سنوات طويلة ، وإن كانت فى حقبة الثلاثينات (فى عام ١٩٣٤ وما بعدها)، إستخدم هناك أسلوب رئيسى هو مارج الأوراق المالية كوسيلة للرقابة (وهو ما يطلق عليه الرقابة الإنتقائية) - بجانب الرقابة على القروض العقارية وعلى الائتمان الاستهلاكى، كما إستخدمت فى سنوات أخرى إسلوب الإحتياطى النقدى غير العادى (لمدة لا تزيد عن سته شهور) بجانب إسلوب نسبة الإحتياطى التكميلية (حتى ٤٪ من الودائع). ويختلف إستخدام اداة أو أخرى تبعاً لما تنشدة السلطة النقدية من أولويات للسياسة النقدية وهذا ما قد يفسر تفاوت الأدوات المستخدمة بين فترة وأخرى ، بل أحيانا من عام لآخر.

---

* Ref.: No1-6 راجع فى هذه المصادر تفصيلات لهذا الموضوع.

وراجع ايضا المراجع ٢٨،٣٦ وإنظر كذلك بحث بعنوان دور البنوك فى التنمية بحث للمؤلف فائز بالمركز الأول فى (مسابقة بحوث الجهاز المصرفى عام ٧٠/١٩٩١).

على أن إستخدام أداة واحدة من هذه الأدوات يكون قليل الجدوى ولذلك شاع إستخدام أكثر من أداة فى وقت واحد تحقيقاً لفاعلية الهدف الذى تتوخاه السياسة النقدية.

ويقسّم رجال الاقتصاد حديثاً أسلحة وأدوات الرقابة على الائتمان إلى ثلاثة أقسام :

١- أدوات التدخل فى السوق (سعر الخصم، السوق المفتوحة).

٢- أدوات خاصة بقيود تكوين المحافظ فى البنوك (نسبة الاحتياطى، الودائع الخاصة، الودائع التكميلية، التوجيه الأدبى).

٣- ميكانيزم الرقابة طويلة الأجل وهى تتعلق بالرقابة على حجم المديونيات والاقتراض الحكومى وقطاع الأعمال العام.

ومجمل القول أن السياسة الائتمانية تؤثر تأثيراً مباشراً وفعالاً على الائتمان المصرفى وبالتالى على القرار الائتمانى داخل كل بنك .

الجناح الثانى : سياسة الصرف الأجنبى:

وتعنى بتحديد العلاقة بين الجنيه المصرى والعملات الأخرى صحيح أن هذه العلاقة قد شهدت تحرراً لها فى السوق المصرفية الحرة للنقد الأجنبى منذ عدة أعوام، ولكن يبقى للإدارة النقدية حق التدخل وتنظيم التعامل فى سوق الصرف الأجنبى، وتارة أخرى من خلال التدخل بيعا أو شراءاً للنقد الأجنبى لتنسيق العلاقة بين العملات الأجنبية والجنيه المصرى على نحو متوازن وحقيقى يدرأ عن العملة المحلية شرور المضاربات أو التراجع لظروف عارضة أو مؤقتة وما إلى ذلك.

ولطالما شهد العاملون فى قطاعات الائتمان المصرفى- ما للتطورات التى طرأت على هذه السياسة من تأثير مباشر وغير مباشر على الائتمان سواء بالنسبة للطلب على الائتمان ذاته من قبل العملاء أو من خلال بعض المؤثرات على الأنشطة المصرفية التى تولّد طلباً مشتقاً على الائتمان (الإعتمادات المستندية وخلافها)، ففى حقبة الثمانينات إنعكست حسابات العملة الأجنبية وتنظيمها على الائتمان بطريق غير مباشر، كما إنعكست فى ذات الفترة تنظيم فتح الإعتمادات بغطاءات بالعملة الأجنبية تارة وبتدبير البنوك لقيمة الإعتمادات المستندية كاملة بالجنيه المصرى تارة أخرى ، وانعكس كل ذلك على الائتمان المصرفى.

الجناح الثالث : سياسة إدارة الدين العام :

من المعلوم أن الائتمان الموجه للقطاع الحكومى شهد زيادات مضطردة خلال الحقبات الثلاثة (الستينات والسبعينات والثمانينات) الأمر الذى كان يخفى فى طياته منهجاً للتمويل التضخمى ظل يضطرد من فترة لأخرى تجلت فيما كان يحصل عليه القطاع الحكومى من ائتمان مقابل أذون قصيرة الأجل على الخزانة المصرية، حتى تم التحول عن هذا الإتجاه منذ يناير ١٩٩١ حيث تقرر آنذاك أن يكون تغطية الاكتتاب فى هذه الأذون ليس عن طريق البنك المركزى بل عن طريق المدخرات الحقيقية لدى البنوك والوسطاء الماليين من شركات تأمين وجمعيات وصناديق تأمين... بل وسمح للأفراد بالإكتتاب مباشرة فيها بعد حظر إستمر لعشرات السنين، وظهرت الأذون لمدد متفاوته (٣ شهور. ٦شهور، سنه) وأخيراً أصدرت الدولة سندات لمدة خمسه سنوات .

٣- الأنشطة الأخرى المنافسة او البديلة:

إذا إفترضنا أن مصادر أموال البنوك المتاحة للتوظيف والاستثمار تمثل

حجماً معيناً- فإن توزيع هذا الحجم على صور الإستخدام المختلفة تحكمه العديد من الإعتبارات وفى مقدمتها ماهية المجالات الأخرى (بخلاف الائتمان) التي يمكن الاستثمار فيها، وما هى حدود الاستثمار ونطاقه فى كل مجال منها... وإلى أى حد يكون المجال مفتوحا بين البنوك منفردة أو بين البنوك وغيرها من المؤسسات المالية.. للمشاركة فى هذا المجال أو ذاك، وما هى نوعيات الادارات المهيمنة على مثل هذه القرارات (تقدمية أم متحفظة أم بين بين).

فعلى سبيل المثال رأينا كيف إتجهت بعض البنوك إلى تعظيم إستثماراتها فى أنون الخزانة عامي ١٩٩١،١٩٩٢ وهو ما قد يجد دفوعا من جانبها تجاه تبنى تلك السياسة على حساب الإنطلاق فى الائتمان وهكذا. كذلك فى فترة تكوين محافظ الأوراق المالية للبنوك فقد حظت تلك الاستثمارات بنصيب ما على حساب التوسع الائتمانى سواء كان ذلك ناتجا من نتاج السياسة الائتمانية أو كان رؤية من رؤى الادارات البنكية لتوسيع قاعدة العملاء الجدد (التعامل المستقبلى مع الشركات الجديدة التى تتولى البنوك المساهمة فى تأسيسها).

وأخيراً فقد تتنافس البنوك فيما بينها فى مجال التوسع فى منحها الائتمان لقطاع معين كما يظهر كلما أضاء البنك المركزى الضوء الأخضر لنشاط سبق أن حظر تمويله- على نحو ما كان مشاهداً حين ساد حظر على تمويل السلع الإستهلاكية المعمرة ثم حين ألغى هذا الحظر مؤخراً فإنطلقت البنوك بخطى حثيثة فيه.

ثانياً: البيئة القانونية والتشريعية:

وتشتمل هذه - على كافة الجوانب التشريعية المؤثرة على الائتمان بطريق مباشر أو غير مباشر وعلى وجه الخصوص :-

١- قانون البنوك والائتمان.

٢- القانون التجارى وغيره من التشريعات المكملة لحركات التجارة.

٣- القرارات الصادرة من البنك المركزى المصرى.

ولأهمية هذه الجوانب نعرضها تفصيلا فيما يلى :

١- قانون البنوك والائتمان:

وسنركز هنا على الاتجاهات الجديدة التى تضمنتها التعديلات التى أدخلت بموجب القانون رقم ٣٧ لسنه ١٩٩٢ والقانون ٩٧ لسنه ١٩٩٦ .

أ- **ما نصت عليه المادة ٣٧/ جـ** من حق البنك المركزى فى وضع المؤشرات التى تساعد البنوك على تجنب التركز فى توظيفاتها سواء فى الداخل أو فى الخارج، وتحديد النسب بين قيمة السلف والقيمة التسليفية للضمان وتحديد آجال الاستحقاق.

ب- **ما نصت عليه المادة ٣٧/ د** من حق البنك المركزى أيضا فى وضع معايير بشأن كفاية حقوق الملكية لدى كل بنك من خلال تحديد نسبتها إلى عناصر الأصول أو إلى عناصر الإلتزامات، وذلك مع عدم الإخلال بالحد الأدنى المقرر لرأس المال.

جـ- **ما نصت عليه المادة ٣٧ مكرر** من أنه يحظر على أى بنك منح العميل الواحد تسهيلات ائتمانية من أى نوع تجاوز فى مجموعها ٢٥٪ من رأس المال المدفوع للبنك وإحتياطياته . وتستثنى من هذا الحظر التسهيلات الممنوحة إلى الجهات الحكومية- (تعدّل بالقانون ٩٧ لسنه ١٩٩٦ فأصبح الحد الأقصى ٣٠٪ من القاعدة الرأسمالية وفق ما سبق ذكره).

د- ما نصت عليه المادة ٢٥ من أن يحظر على البنوك إعطاء قروض أو تسهيلات أو ضمانات من أى نوع لمراقبى حساباتها أو زوجاتهم أو أولادهم أو أى منشآت لهؤلاء يكونوا شركاء فيها أو أعضاء فى مجالس إدارتها بصفتهم الشخصية.

هذا بالإضافة إلى النصوص العامة الواردة فى القانون (الأصلى رقم ١٦٣ لسنه ١٩٥٧ وتعديلاته) المنظمة لقواعد الرقابة الكمية والكيفية للإئتمان، وفى مقدمتها ما نصت عليه المادة ٣٩ من هذا القانون من مجالات معينة يحظر على البنوك التعامل فيها أو تجاوز نصاب معين منها، وهى نصوصا سوف يتزايد مجال تطبيقها مع زيادة مساحة القطاع الخاص فى القطاع المصرفى، ومثال ذلك أن حظر منح قروض بضمان أسهم البنك ذاته كان نصا نظريا فى ظل ملكية الدولة للبنوك ولكن قيمته العملية ظهرت مع ظهور البنوك الخاصة .

٢- القانون التجارى وغيره من التشريعات المكملة لحركة التجارة.

والمقصود بذلك كافة القوانين الحاكمة لنشاط العملاء المتعاملين مع البنوك فى مجالات الائتمان ونخص بالذكر منها ما يلى :

أ- قوانين الشركات العامة والخاصة (قانون شركات قطاع الأعمال- قانون شركات الأموال- القانون التجارى ومواده الحاكمة لتعاملات شركات التضامن والتوصية البسيطة) والعقود التجارية.

ب- القوانين المنظمة لشركات الاستثمار.

جـ- القوانين المنظمة للمجتمعات العمرانية الجديدة.

د- المواد المنظمة للتعامل فى الأوراق التجارية.

هـ- المواد المنظمة للإفلاس من حيث شروطه وأحكامه وآثاره لاسيما خلال فترة الريبة.

و- القوانين المنظمة لقواعد وإجراء الاستيراد والتصدير والقرارات واللوائح المنظمة لها أيضاً.

ز- القرارات المنظمة لبعض العمليات المصرفية (لائحة المناقصات والمزايدات، لائحة الرقابة على النقد).

ح- القواعد الموحدة للأعراف الدولية للإعتمادات المستندية والتحصيل المستندى وما يماثلها (كالمدفوعات ، وخطابات الضمان، ....) وشروط البيع الدولية أو التبادل التجارى الدولى وما يصدر من تعديلات من غرفة التجارة الدولية بباريس من تفسيرات سنوية بشأنها.

ط- المواد المنظمة للرهن التجارى والرهن العقارى (الرسمى) وما يتصل بالرهن التجارى من رهن حيازى أو رهن للمحال التجارية أو بنصوص خاصة لصور معينة من الرهن (كرهن السفينة والطائرة) .

ى- القرارات والقوانين المنظمة للبيع بالتقسيط والوكالات التجارية .. الخ.

ك- التشريعات المنظمة لمسائل الأحوال الشخصية (الولاية على المال) وعلى الأخص ما يتصل بالتعامل على أموال القصر وخاصة بالرهن أو التصرف.

٣- القرارات الصادرة من البنك المركزى:

ومن هذه القرارات ما هو تقريرى لما ورد بقانون البنوك والائتمان، ومنها ما هو تفسيرى. ومنها ما هو معالجة لإعتبارات الرقابة المصرفية التى تفرضها الأحداث اليومية إستناداً للسلطة السيادية للبنك المركزى.

ومثال القرارات المفصّلة لما أجمله قانون البنوك والائتمان - ما نصت عليه المادة ٣٧/ج (معدلة) من حق البنك المركزى فى وضع المؤشرات التى تساعد البنوك على تجنب التركيز فى توظيفاتها سواء فى الداخل أو فى الخارج...... (قانون ٣٧ لسنه ١٩٩٢)، وما تلاه من صدور تعليمات من البنك المركزى بوضع حد أقصى لما يجوز للبنك التجارى فى مصر أن يودعه لدى أحد مراسليه فى الخارج (٤٠٪ من حقوق الملكية أو ١٠٪ من إجمالى التوظيفات لدى المراسلين أيهما أقل - كتاب دورى ٣٢٥ فى نوفمبر ١٩٩٢).

ومثال القرارات التفسيرية لقانون البنوك والائتمان ما ورد بخطاب دورى الرقابة على البنوك رقم ٢٨٠ فى أغسطس ١٩٨٤ من تفسير مفهوم العميل الواحد فى مجال اعمال المادة ٣٧ من القانون رقم ٥٠ لسنه ١٩٨٤ والتى حظرت علي أى بنك منح العميل الواحد تسهيلات ائتمانية من أى نوع تجاوز فى مجموعها ٢٥٪ من رأس المال المدفوع للبنك وإحتياطياته... وقد تعدلت هذه القاعدة بموجب القانون ٩٧ لسنه ١٩٩٦ التى قنّنت ما كان قد إتجه إليه البنك المركزى من وضع حد أقصى لتوظيفات البنك الواحد لدى العميل الواحد (فى صورة أسهم رأسمال العميل و/ أو تسهيلات ائتمانية و/ أو أية صورة من صور التمويل) بما لا يجاوز ٣٠٪ من القاعدة الرأسمالية للبنك، وقد صدرت تعليمات تفسيرية من البنك المركزى لتحديد هذه القاعدة الرأسمالية بأنها رأس المال والاحتياطيات ناقصا أية خسائر مرحلة (إن وجدت).

كما قضى القانون ٩٧ لسنه ١٩٩٦ بتحرير أسعار الفائدة والعمولات المصرفية (وهو تقنين جزئى لتحرير أسعار الفائدة الذى حدث منذ يناير ١٩٩١- ومايكمله من توجهات فى هذا الخصوص)، مع وضع ضابطين أوردهما القانون لهذا التحرير :

الأول : أن يتم ذلك فى إطار السياسة النقدية.

الثانى : أن يتم فى إطار مقتضيات المنافسة الكاملة.

وأخيراً فهناك من القرارات ما تمليه إعتبارات الرقابة المصرفية- ومثال ذلك الخطاب الدورى رقم ٣١٩ بتاريخ ٢١ مايو ١٩٩١ بوضع معايير مراجعة لعمليات البنوك ، وتتضمن هذه المعايير بعض عناصر دراسة التسهيلات الائتمانية والضمانات وكبار العملاء والديون السابق تكوين مخصصات لها... الخ، وأخيرا ما صدر عام ١٩٩٧ من تطبيق لمعايير المحاسبة الدولية (*) والتى نصت على قواعد عامة لتقييم محفظة القروض والسلفيات بكل بنك (تعتبر مكملة للقواعد الواردة بالكتاب الدورى ٣٢١ لسنه ١٩٩١ الخاص بتصنيف الديون على النحو التالى:

١- تظهر كافة أرصدة القروض للعملاء بقيمتها الصافية بعد خصم المخصصات المتعلقة بها والعوائد المجنبة- وذلك عند إعداد الميزانية العمومية للبنك.

٢- يتم فحص محفظة القروض للعملاء وتحديد المخصص اللازم تكوينه سواء لهذه القروض أو للإلتزامات العرضية أو لعقود الصرف الآجلة (الخسائر التى قد يتحملها البنك نتيجة لهذه العقود).

٣- يتم إجراء دراسة تفصيلية موضوعية للبنود المذكورة بواسطة لجنة من

---

* إكتسبت هذه المعايير اعترافا دوليا فى عام ١٩٨١ وحتى صدرت عن لجنة معايير المحاسبة الدولية التى شكلت عام ١٩٧٣، ويقتصر اصدار معايير دولية للمحاسبة على هذه اللجنة (المعايير المحاسبية كاطار مكمل للنظام المحاسبى الموحد (الوقائع المصرية - العدد ٢١٥ تابع صادر فى ١٩٩٦/٩/٢٣)

إدارات البنك المعنية يعرض تقريرها على مجلس ادارة البنك .

٤- يتعين أن تشمل الدراسة فحص عينات من القروض المنتظمة (وفقاً لآخر دراسة سابقة) ، والقروض التى تم منحها خلال الفترة محل الفحص، وكافة القروض غير المنتظمة وفقاً لآخر دراسة سابقة.

ثالثا : السوق المصرفى وتركيبها:

ويعنى ذلك عدد المؤسسات المصرفية العاملة فى السوق المصرفى ونوعياتها ومدى تخصصها وماهية المنافسة التى تحكم تفاصيل وظروف العمل اليومى فى هذه المصارف ومدى تفرّد بعضها بميزات نسبية خاصة أو بنوعيات مفرزة من الخدمات المصرفية وما إلى ذلك. وأخيراً إيقاع التقدم التكنولوجى وترتيب البنوك على منحنى التطور التكنولوجى.

وبذلك فإن هذا المجال يشتمل على ما يلى :

١- عوامل المنافسة بين البنوك:

يلمس رجل الائتمان أهمية هذه العوامل حينما يكون باب المنافسة مفتوحاً ومتسعا بين البنوك كما هو الحال منذ بداية التسعينات (عما كان قبلها) فأسعار الفائدة على القروض والسلفيات تلعب دورا هاما فى المنافسة فى الوقت الحاضر، (على حين كانت عوامل أخرى كالسرعة فى البت فى القروض (أداء الخدمة) ومدى وفرة العملات الأجنبية لعملاء الإعتمادات المستندية ونسبة الغطاء .... الخ كانت تلعب دوراً هاماً فى المنافسة فى حقبة الثمانينات، .. كما زاد التكالب على العملاء المتميزين فى السوق المصرفى (*) فأصبحت المنافسة حامية الوطيس

---

* راجع محاضرة فى التسويق المصرفى للمؤلف- معهد الدراسات المصرفية التابع للبنك المركزى المصرى ٨٠/٨١ وكذا بحث للمؤلف فى نفس الموضوع مقدم لمؤتمر البنوك- كلية التجارة جامعة المنصورة ١٩٨٢.

بشأنهم ليس فقط فى مجال أسعار الفائدة، وإنما فى أمور الخدمات البنكية من تيسيرات تتعلق بالمارچات أو نسبة الغطاء حتى وصلت إلى عدم تقاضى أى غطاء على الاعتمادات المستندية أو خطابات الضمان عند فتحها للعملاء الكبار... الى ما تتمتع به دفعات الإيداع من مميزات فى تاريخ الحق أو نسب التسليف على الضمانات العينية.... الخ.

وقد لا يقتصر الأمر على ذلك ، بل ربما تتجه بنوك ما إلى محاولة الاستحواذ على العملاء الكبار ناسية أو متناسية قاعدة توزيع المخاطر فتلجأ بعضها إلى إقناع طائفة من هؤلاء العملاء بتركيز عملياتها مع هذه البنوك دون غيرها عارضة عليهم تزويدهم باحتياجاتهم الائتمانية الكبيرة نسبياً، فى حين أن صوت العقل قد يشير الى توزيع هذه الاحتياجات على عدة بنوك إما من خلال التعاقد المباشر مع كل بنك أو من خلال عمل قرض مشترك بين مجموعة من البنوك لتدبير هذه الاحتياجات والأمر فى النهاية تحكمه حجم موارد البنك وحجم رأسماله .... الخ ..

ومن جهة ثانية فقد تنطلق بعض البنوك فى مجال جذب معاملات مجموعة من شركات عميل ما إلى التغاضى عن قواعد ائتمانية وأعراف مستقرة عند التعامل مع إحدى هذه الشركات ، إمّا من خلال تقنين مسائل غير أصولية إئتمانيا (رهن تجارى لمطعم أو رهن تجارى وعقارى لمؤسسات علاجية أو مستشفى خاص صغير أو صيدلية) وإمّا من خلال الإغداق بإعفاءات أو تيسيرات

فى الخدمة البنكية من باب منح العميل الجديد ميزة جديدة لم يكن ليحصل عليها نظراً لحداثه عهده فى التعامل المصرفى.

٢- مستوى التقدم التكنولوجى السائد:

ويعنى هذا العامل كلا من الميكنة المصرفية (ونظام العمل الداخلى) ومدى ما تلبيه من إحتياجات للعملاء عامة وعملاء الائتمان خاصة وهو أمر ينعكس على مستوى الخدمة المصرفية كالإعتمادات المستندية والتحويلات وحركة حسابات العملاء... وقد ذهبت البنوك الأروبية والأمريكية إلى ربط علاقاتها مع عملائها على الحاسب الآلى من خلال خطوط مباشرة على الحاسب بين البنك والعميل (P.C.'s) تسمح بحصول هذا الأخير على معلومات فورية عن معاملاته الجارية مع البنك أو بطلب آداء خدمات مصرفية عاجلة- وقد حدث تطور تكنولوجى مذهل بين البنوك وعملائها منذ إدخال نظام الخدمة عند نقاط البيع E.F.T. وتطور آلياته.

ويرتبط بالميكنة على النحو المتقدم- تبسيط خطوات وإجراءات العمل على نحو يقلل من خطوات ومراحل الآداء دون إخلال بأصول الرقابة السليمة ومن بين ما يتبع فى هذا المجال تغير إسلوب الكاونتر فى العمليات غير النقدية وإستخدام الوسائل الآلية فى نقل المستندات وإستخدام الشاشات للقراءة والتعرف على مراكز العملاء فوراً وأحجام معاملاتهم عن فترة سابقة وما لهم من قيم تحت التحصيل .... وغير ذلك مما يساعد على سرعة إتخاذ بعض القرارات الائتمانية العاجلة، وأخيرا إدخال شبكة الإنترنت .

٣- التركيز المصرفى:

ويعنى سيطرة عدد قليل من البنوك على الحجم الأكبر من النشاط

المصرفى وهو ما يخلق مناخاً إئتمانياً غير موات للبنوك الصغيرة إما من حيث عدم التمتع بميزة الإنتشار وخدمة العملاء من خلال الفروع العديدة فى المحافظات أو لعدم القدرة على تقديم أحجام هائلة من الائتمان للعملاء الكبار ذوى الأنشطة الضخمة.

وإن كانت السمة الرئيسية فى العالم تتجه إلى تكوين تجمعات مصرفية كبيرة- فإن المستقبل لن يقتصر وحده على البنوك الكبرى، ذلك أن البنوك المتوسطة أو الصغيرة لحد ما - قد تفيد شرائح من العملاء فى السوق أكبر مما تفيدهم البنوك الكبيرة، أضف إلى هذا أن البنك المتوسط وربما الصغير قد تتوافق ملاءمته أو مؤشراته المالية على نحو قد لا يتحقق لبعض البنوك الكبيرة. وما يؤكد ذلك أنه رغم الإتجاه نحو التركز المصرفى لم تنته البنوك المتوسطة أو الصغيرة بجرة قلم، وإنما إستمر الكثير منها على نحو لم يتحقق لبنوك كبيرة لم تستطع أن تواجه تيارات شديدة أفضت إلى إندماجها أو تصفيتها.... وسوف يثبت التاريخ يوماً ما صحة هذه التوقعات الموضوعية ، وإلا فلنتوقع أيضا إندثار كافة المشروعات الصغيرة مع التقدم التكنولوچى الرهيب مع نهاية هذا القرن.

على أن التركز المصرفى من جانب آخر صاحبه إتجاه مجموعات من البنوك إلى التميز وربما التخصص فى مجالات معينه تكسبها سمات خاصة، فقد تتجه قلة من البنوك مثلا إلى الإنفراد بمعاملات جنوب شرق آسيا أو بنسبة كبيرة منها- أو الإنفراد بتمويل أنشطة معينة كالتصنيع الزراعى ومشروعات الشباب ... إلخ وهو ما يختلف جملة وتفصيلاً عن مفهوم التخصص المصرفى الذى يصبغ نشاط البنك المتخصص بسمات محددة وإطار معين وهو مالا ينطبق على ما سبق.

رابعاً: الظروف الداخلية لكل بنك:

رغم أن هذه الظروف تؤثر على البنك ذاته فإنها فى النهاية تمثل عنصراً جوهرياً لأنها تكسب المسار الائتمانى لكل بنك مذاقاً خاصاً .

وتعنى هذه الظروف على الأخص مجموعة العوامل الآتية .

١- الخلفية التاريخية للبنك (دروس الماضى) :

إذا كان الإنسان يوصف من علماء الإجتماع بأنه تميز عن سائر المخلوقات بأنه ذو تجارب، فهكذا يكون رجل البنوك عامة ورجل الائتمان خاصة.

فالائتمان به مدرسة تقوم على التشريح الموضوعى وهذا التشريح يحكمه خلفيات تاريخية طويلة للبنك وتجاربه فى التعامل مع قطاعات معينة أو فرع من فروع النشاط أو حتى مع عملاء بذاتهم- كل ذلك فى إطار من الحكم والتقدير الذاتى للأمور من رجل الائتمان. إذاً فتجارب الماضى ليس فقط فيما تدور أحداثه داخل البنك ذاته، بل فيما يعرضه شريط الحياة المصرفية أمام أعين موظف الائتمان من تجارب مستفاده فى بنوك أخرى.

فالخلفية التاريخية ودروس الماضى يمكن أن يمثل ركيزة أساسية من ركائز الائتمان فى البنك، وبوجه خاص إذا ما إنصهرت خبرات الماضى فى بوتقه رجل الائتمان ليستفيد منها فى تعظيم إمكانيات العمل فى ناحية ، وتوخّى الحذر من مجالات بذاتها فى الناحية الأخرى.

٢- ميول الادارة بين التحفظية والتقدمية :

تكاد تمثل ميول الادارة عنصراً هاماً على مستوى البنك الواحد فإذا كانت ميول الادارة العليا فيه متحفظة نجد أن نشاط الائتمان يكون مقيداً وخطواته

بطيئة. وقد لا يكون هذا سيئا فى بعض فترات النشاط الاقتصادى لا سيما حينما يكون الركود التجارى هو السمة المميزة للسوق، وربما حين يسود قطاعات الأعمال فئة غير محترفة يفقد الائتمان ركناً أساسياً لسلامته. أى أن الادارة المتحفظة ليست محل إنتقاد دائماً.

وعلى الجانب الآخر نجد الادارة التقدمية التى تحب المخاطرة ولكنها هنا ليست بالمخاطرة المطلقة ولكنها مخاطرة محسوبة بدقة تنتهى إلى قرار جرئ غير متردد (بالموافقة أو بالرفض تبعاً لظروف الحال) وعلى العكس كثيراً ما تكون الادارة المتحفظة بعد حسابات المخاطر- مترددة بين الإيجاب والرفض، وربما فى بعض الأحيان الإرجاء والتأجيل تجنباً لإتخاذ القرار. كما أن الادارة التقدمية قد تتناسى بعض المخاطر فى حساباتها نحو تنمية نشاطها وتعظيم عوائده.

ومن هنا فإن ميول الإدارة بين التحفظية أو التقدمية- يطبع مناخاً عاماً مؤثراً على رجل الائتمان. وقد يكون هذا المناخ إيجابياً أو سلبياً. وقد يكون دائما أو متغيراً تبعاً لمسار الظروف فكثيراً ما كان تبديل الادارة العليا لأحد البنوك عاملاً هاماً فى دفع أو تقليص نشاط الائتمان تبعا لما سبق ذكره.

كذلك فإن ميول الإدارة قد تؤثر على السياسة الائتمانية المتبعة ذاتها، فنجد هذه السياسة تدور إتساعا أو إنحسارا تبعا لميول الادارة فقد تتعدد الأنشطة المحظور تمويلها أو الأنشطة ذات الخطر التى يتعين توخى الحذر بشأنها. وقد لا تكون هذه الأنشطة نفسها تلقى ذات الحذر من وجهة نظر إدارة بنك آخر، وقد يدخل عميل يعمل فى نشاط معين باب أحد البنوك كعميل ائتمان فى الوقت الذى يكون بنكا آخر قد رفض التعامل معه من حيث تعاظم مخاطر نشاطه من وجهة نظر هذا البنك الأخير. فالسياسة الائتمانية متغير تابع لميول

الادارة التى تؤثر فى هذه السياسة تقريرا وتنفيذا.

٣- كفاءة القائمين على العمل:

إذا توافر عدد من العاملين الأكفاء بجهاز الائتمان - لكان ذلك مدعاة لإطمئنان متخذ القرار الائتمانى لقراره المبنى على دراسة جيدة أعدها هذا الجهاز. وبالعكس- إذا ما تشكك صاحب القرار فى قدرات العاملين فى هذا الجهاز أو متى تشكك فى جانب من معلوماتهم فإن ذلك يفضى حتما إلى عدم إتخاذه للقرار(رفضاً أو موافقة)- وإنما إرجاءاً أو تجنبا لإتخاذ القرار (وهناك فارق بين الإرجاء والتجنب- فهذا الأخير يطلب فيه مزيد من الدراسة أو تشكيل لجنة لبحث جوانب معينة أو إحالة لإدارة معينة لإبداء الرأى فى نقطة بذاتها رغم علم هذا المسئول أحيانا بإستطالة الفترة الزمنية للبحث عن طريق هذه اللجنة أو تلك الإدارة (*) .

وعموما فإن التعرف على البيئة المصرفية المحيطة بالائتمان يعتبر شرطا لازما لتمكين متخذ القرار الائتمانى من وضع فكر لإستراتيجية الائتمان، بل هى تعتبر البوصلة التى توجه السياسة الائتمانية بين وقت وآخر إلى إتجاه آمن ومقبول.

* راجع فى التفرقة بين إرجاء وتجنب إتخاذ القرار- مقال للمؤلف مجلة الاقتصاد والمحاسبة/ مايو ١٩٧١

الفصل الثانى

الاتجاهات الحديثة فى الائتمان

المبحث الأول : خصائص الائتمان فى البنوك التجارية

الائتمان هو عملية بيع النقود لأجل قصير (تعريف ميلى) أو هو عملية بيع آجل على أساس من الثقة (تعريف جونسون) أو هو عملية مبادلة مقدرة حالية بمقدرة مستقبلة (تعريف ماكلويد) أو هو ثقة يضعها البنك فى مقدرة عميله المقترض على سداد دين (تعريف هو الزورث)، أو هو تحويل شيئ ذو قيمة (نقود) بشئ آخر هو الثقة فى إمكانية ورغبة المدين فى سداد قيمة معادلة فى المستقبل (تعريف تاكر) ، أو هو تحويل ثروة راهنة إلى وعد مؤجل السداد ينطوى على الثقة في المقدرة على الوفاء بالإلتزام (تعريف وول).

ومن هذه التعاريف يمكن أن نلخص أركان الائتمان فيما يلى :

١- ركن الثقة وتتمثل فى دراسة إئتمانية تُطمئن البنك إلى الثقة فى عميله.

٢- ركن عدم التيقن (المخاطرة) فالائتمان والمخاطرة هما وجهى العملة الواحدة.

٣- إرتباط الائتمان بركن الزمن- أى فترة زمنية بين الحصول على القرض وسداده أى تناسب الفترة الزمنية (أجل القرض) بين تشغيل القرض وتوافر تدفقات تسمح بسداد القرض (بعد مدة) مدروسة دراسة جيدة يتحدد على أساسها تاريخ السداد- وهناك علاقة وثيقة بين القدرة على السداد والتاريخ المذكور ولذلك يلزم أن يكون محدداً بدقة كبيرة وأن تتواكب مدة القرض مع التدفقات الخارجة والمتولدة من تشغيل القرض كماً ونوعاً (كما هو الحال فى

السداد بعملة أجنبية) كما يرتبط بذلك الظروف السائدة وقت منح القرض.

وما دام ركنى المخاطرة والزمن يلعبان دوراً متكاملاً فتكون فى النهاية إحتمالات عدم السداد قائمة-، ومهما كانت هذه الإحتمالات غير مرغوب فيها فإنها قابلة للتحقق لظروف متباينة كما سنرى تفصيلا.

وحتى يحقق الائتمان غاية وهو رفع إحتمال التحصيل إلى أكبر درجة ممكنة من جهة، وحتى يحقق أكبر فاعلية بإعتباره أحد أوجه تثمير أموال البنك التجارى بل هو أهمها على الإطلاق، لذلك كان لابد من أن يتسم ما يمنح من ائتمان بعدة خصائص تحقق له أهدافه أو غاياته الأصلية والمشتقة ، فالأصلية هى الربحية والاسترداد، والمشتقة هى توافر صفات معينة تعين البنك المقرض على تسييل القرض وهى خاصية لا يشترط بالضرورة أن تتوافر فى كافة القروض (ونعنى بها خاصية نقل القروض للبنك المركزى بل يكفى أن تتوافر فى نسبة معقولة منها).

وفيما يلى عرض لخصائص الائتمان فى البنوك التجارية :

١- خاصية التصفية الذاتية :

تعنى التصفية الذاتية أن القرض يستخدم فى غرض محدد ويترتب على هذا الإستخدام توليد تدفقات نقدية خارجة تستخدم فى سداد القرض.

ولقد عبرت تعليمات البنك المركزى عن هذه الخاصية باشتراط توافر مصدر السداد لدى العميل المقترض. ففى المشروع التجارى يتحول القرض إلى بضاعة مشتراة يتم تخزينها ثم بيعها ثم تحصيل قيمتها فسداد القرض وتسمى دورة الشراء والبيع بدورة التمويل التجارى.

كما أنه فى المشروع الصناعى يتحول القرض إلى خامات ثم بضاعة تحت التشغيل ثم بضاعة تامة الصنع لتخزّن ثم تباع وتحصل قيمتها لتسدد القرض وتطلق على دورتى التشغيل والبيع هنا بدورة التمويل الصناعى.

والتصفية الذاتية وإن كانت تتفق مع مبدأ توافر مصدر السداد فى أن كليهما يتطلبان سداد القرض إمّا من حصائله التى آلت إليها مراحل إستخدامه المتتابعة (فى التصفية الذاتية) أو من هذه الحصائل أو أية مصادر أخرى للعميل المقترض (فى مبدأ توافر مصدر السداد) فإنهما يختلفان فى الناحية العلمية فى جانب يسير حين لا يكون مصدر السداد متولداً عن إستخدام القرض فهناك مثلا حالة القرض بضمان ودائع أو القرض لأغراض إستهلاكية – فعادة ما لا يترتب على إستخدام القرض توليد مصدر سداد– ولكن يكون مصدر السداد هو شئ آخر (الضمان أو مصادر أخرى لدخل المقترض كمرتبه مثلا أو ما إلى ذلك).

وحين يكون القرض بالعملة الأجنبية يتعين توافر مصدر سداد بذات العملة– كأن يكون هناك منتج يطلب قرضا لتشغيل صفقه تصدير تولّد مصدرا للسداد بذات العملة. أما أن يكون القرض بعملة أجنبية ولا يتوافر لدى المقترض مصدر سداد بهذه العملة – فمن شأن ذلك دخول البنك المقرض فى دائرة خطرة وهى دائرة تقلبات العملة المحلية بالنسبة لعملة القرض وقد أثبتت الخبرة المكتسبة للبنوك التجارية فى مصر (كما ذكرنا فى الفصل السابق) – أن القروض بالعملات الأجنبية تحفها مخاطر كثيرة وأودت بالعديد من المقترضين إلى التعثر لغياب مصدر السداد بهذه العملات مع التقلب الكبير فى أسعار الصرف. هذا وقد يكون الضمان ذاته هو مصدر السداد– فالمقترض بضمان وديعة بالعملة الأجنبية يجب أن يتخذ البنك الحيطة تجاه هذا الضمان بإعتباره مصدر السداد

المتيقن بالتصرف فى العملات الضامنة (إن كانت بالعملة الأجنبية)، ومراعاة هامش مناسب بين القرض والوديعة- ليست فقط لتغطية فرق الفائدة، وإنما أيضا لمقابلة فرق أسعار العملات المحتمل.

وإذا نظرنا لمصدر السداد فينبغى النظر إلى أصل القرض وفوائده معاً وليس للأصل وحده. ولتفسير ذلك فإذا فرضنا أن قرضا بمليون جنيه استرلينى بضمان وديعة بذات المبلغ- إنما تعنى ضمنا إرتفاع مخاطر عدم السداد، ذلك أن القرض سوف تتراكم عليه الفوائد المدينة التى ستزيد حتما سعراً وقيمة عن الفوائد الدائنة على الوديعة- وهذا ما جعل العرف المصرفى يقضى بالاقراض بضمان الوديعة بنسبة لا تتجاوز ٩٠٪ عادة من سعر السوق للعملة الأجنبية (إن كان القرض بالعملة المحلية مقابل وديعة بعملة أجنبية) أو ٩٠٪ من قيمة الوديعة متى كان القرض بذات عملة الوديعة- وفى جميع الأحوال ينبغى أن يغطى هذا الهامش (١٠٪) الفروق بين أسعار الفائدة المدينة والدائنة وكذا العمولات المصرفية ولذات المنطق ينبغى عدم السماح للعميل صاحب الوديعة أن تتجاوز مسحوباته بضمان الوديعة لقيمة الوديعة ذاتها مهما كان الغرض أو التبرير الذى يساق عندئذ، ذلك أن مثل هذا السماح بالتجاوز إنما ينطوى على سحب على المكشوف ينبغى أن تتناوله الدراسة الائتمانية المتكاملة والتمحيص قبل الموافقة عليه.

على أنه يجب أن يراعى الحذر أيضا فى الإقراض بضمان ودائع عند تحديد المارج، بمراعاةالفترة الزمنية التى سوف يستوعبها الفرق بين الفائدة المدينة والعمولات من جهة والفوائد الدائنة من جهة أخرى- فإذا فرض وأن

هامش الفائدة المذكور كان ٤٪ مثلا، فإن إقراض ٩٦٪ من قيمة الوديعة من شأنه أن يغطى فى أحسن الفروض هامش عن عام واحد يصبح بعده رصيد القرض (مُعلّى بالفوائد المدينة) يفوق الوديعة زائداً فوائدها الدائنة ولذلك يجب أن يكون إستحقاق مثل هذا القرض أقل من سنه حتى يترك متسعا من الوقت للبنك للتحرك اللازم إذا ما إستحق القرض ولم يسدد.

وما يقال عن القروض بضمان نقدية يقال أيضا عن القروض بضمان كفالات مصرفية إذ يجب ألا يزيد القرض وفوائده فى أى تاريخ عن قيمة هذه الكفالة المصرفية .

خلاصة القول أن مصدر السداد يُعّد هو الغاية التى يمنح البنك لعملائه من أجلها- القروض والسفيات ، ولذلك يلزم إطمئنان البنك إلى هذا المصدر وأن تسفر الدراسات الائتمانية عن كونه مصدراً متيقنا منه أو قابلا للتحقيق على الأقل فى ظل إفتراضات إستمرارية وسيادة الظروف القائمة، مع توافر الإعتبارات الائتمانية العامة بوجه كامل. أما أن يكون هذا المصدر إحتمالياً بمعنى أن يكون غير قابل للتحقيق أو أن تحقيقه ضرب من الإحتمالات غير المنتظرة فمعنى ذلك إرتفاع الخطر الائتمانى لحد كبير، وذخول البنك المقرض دوائر متتابعة من المخاطر، كالذى يقرض عميله لتمويل إستيراد سلعة غذائية يتوقع ارتفاع الطلب عليها خلال الشهور القادمة دون أن تبرهن ظروف السوق وإحتمالات المنافسة على صحة هذا التوقع. ويصدق على ذلك القول بأن القرض الجيد هو القرض الذى يتوافر له مصدر سداد متيقن منه، وليس كل قرض مضمون هو قرض جيد لصعوبة تسييل كثير من الضمانات أو لإستغراق التسييل فترة زمنية قد تطول لعدة سنوات (كما هو الحال فى الرهن العقارى أو

التجارى) فليس كل قرض جيد يشترط أن يكون مضموناً، فالضمان وحده ليس كافٍ ولا يغنى عن دراسة مصدر السداد منذ البداية عند منح القرض.

٢- خاصية الاقراض لآجال قصيرة:

المقصود من الآجال القصيرة ليس هو ما يطلق أحيانا بالمفهوم الشائع - بأنها سنه فأقل ، ولكنها تعنى أن تكون دورة التمويل تغطى دورة واحدة للتشغيل والانتاج والبيع والتحصيل ولو زادت على سنه- وبحد أقصى ثلاثة سنوات، فقد يكون القرض قصير الأجل ومدته سنتان ونصف أو سنه ونصف مثلا. وقد أكدت حسابات الفترات الزمنية منذ بدء تمويل استيراد خامات لمشروع صناعى حتى التخليص عليها ونقلها للمصنع ثم تشغيلها وظهور منتج تام وتخزينه تمهيداً للبيع ثم التحصيل - أكدت أن هذا الفترات لا تقل عادة فى كثير من المشروعات الصناعية (غير الغذائية) عن عام ونصف تقريباً (١٨ شهراً) على خلاف المشروعات الصناعية الغذائية التى تتميز خاماتها ومنتجاتها النهائية بسرعة التلف عادة ولذلك فآجالها الائتمانية عادة لا تزيد عن سنه، لحتمية دوران خاماتها بمعدلات عالية وكذا سرعة دوران المنتج تام الصنع.

على أن خاصية الاقراض لآجال قصيرة لا تعنى أن البنوك التجارية لا تمنح قروضا متوسطة الأجل أو طويلة الأجل، بل هى تمنح بجانب القروض القصيرة الأجل لتمويل رأس المال العامل- قروضا أخرى لتمويل جزء من الاستثمارات الثابتة فى المشروعات (*) (إنشاءات، توسعات، إحلال وتجديد

---

* إنظر محاضرتنا البنوك التجارية بين الائتمان القصير الاجل والطويل الأجل - (مرجع رقم ٣٧).

الطاقة الإنتاجية...) غير أن الجانب الأعظم من القروض والسفيات لدى غالبية البنوك التجارية (نحو ٩٠٪ منها) تكون لآجال قصيرة غالبا. وعادة ما تربط البنوك بين التسهيلات القصيرة والمتوسطة أو الطويلة للعميل الواحد كخدمة تمويلية متكاملة حتى تكون حركة الأموال فى المشروع تحت سيطرة البنك المقرض أو لضمان إنتماء المشروع على المدى الطويل لهذا البنك أو نتيجة الإطمئنان إلى السلامة الاقتصادية للمشروع ومن ثم التوسع فى التمويل الممنوح له .... إلخ .

علاقة التصفية الذاتية بقصر الأجل :

يهمنا أن نعرض للعلاقة بين الخاصتين السابقتين، ذلك أن دورة النشاط التجارى أو الصناعى (دورة رأس المال العامل) إنما تولّد تدفقا خارجا منها من حصائل بيع المنتج التام ومن هذه الحصائل التى تتولد فى الأجل القصير يقوم المشروع بالوفاء بالقرض الذى حصل عليه، ويعيد الاقتراض لدورة جديدة وهكذا.. وإن كانت بعض البنوك قد ذهبت إلى وضع حدود لتمويل رأس المال العامل لمدة سنه تجدد عادة لمدة مماثلة وهكذا، مما جعل بعض الباحثين يضفى على قدر من هذا التمويل صفة التمويل متوسط الأجل حقيقة . غير أن الأجل القصير للتمويل السليم عادة ما يصاحبه دوران سريع للقرض خلال هذا الأجل.

ومن ناحية ثانية فقد تتجه المشروعات التى تعتمد على خامات أو إنتاج زراعى موسمى (كالخضروات أو الفواكه) أو تلك التى تعتمد على إنتاج تام موسمى التصريف (كالملابس الصيفية أو الشتوية) أو تلك المرتبطة بالمدارس أو المصايف... الخ) قد تتجه هذه المشروعات إلى بناء مخزون من الخامات وتخزينه فى ثلاجات أو غيرها (حسب طبيعة السلعة) لتصريفه على مدار العام (كالمربات)

أو فى أشهر بذاتها (كالصلصة والخضروات المعلبة حيث تباع بهذه الكيفية فى شهور محددة على مدار العام) كذلك بالنسبة لمشروعات الإنتاج التام الموسمى كمشروعات إنتاج الآيس كريم فهى تنتج خلال عدة شهور من فصل الشتاء وفق منحنى إنتاج متصاعد (حتى تأتى شهور الصيف) للنزول بالمنتج إلى السوق بالكمية المناسبة طبقا لإحتياجات السوق خلال شهور الصيف حيث يرتفع الطلب بزاوية كبيرة يصعب تدبيره دفعة واحدة بغير إنتاج متراكم ومعدّ له إعداداً مسبقاً وجيداً.

مثل هذه المشروعات تحتاج إلى دورة تمويلية متناظرة مع دورة الإنتاج والتسويق أو مع دوره الإنتاج والتخزين المتراكم ثم التسويق والتحصيل وهنا يظهر التمويل المصرفى لدورة واحدة فقط تتكرر من فترة لأخرى .

وترتبط التصفية الذاتية بقصر الأجل - إذا نظرنا إلى قابلية الضمان للتحويل إلى سيولة فى الأجل القصير، ويتجلى ذلك فى الاقراض بضمان ودائع أو بضمان أوراق تجارية أو بضائع- فهنا يحمل تصفية الضمان مصدراً للسداد (بضمان الودائع) أو التصفية التدريجية فى الاستحقاق (بضمان أوراق تجارية) أو عند التصريف (بضمان بضائع) فهنا نجد أننا أمام مصدر ذاتى للسداد تتعاظم أهميته كلما زادت درجة وإحتمالات تحول الضمان إلى سيولة بأقل تكلفة أو خسارة ممكنة فى الأجل القصير... وسنعرض مزيداً من التفصيلات فى هذا الشأن فى الباب السادس (متابعة الائتمان والضمانات).

وأخيراً تأتى علاقة التصفية الذاتيه بقصر الأجل فى قابلية كلا من الضمان أوالمخزون السلعى (الظاهر مثلا فى المركز المالى للعميل المقترض) للبيع فى السوق Salability .

فبيع الضمان وإن كان هو الملجأ الأخير للبنك المقرض ينبغى أن يكون

محل إعتبار الدارس الائتمانى حتى يكون الضمان جاداً وحقيقياً وفعّالاً عن اللزوم. كما أن المخزون السلعى (تام الصنع) لدى العميل هو الاخر يجب ان يكون قابلا للتصريف- وإلا إختنقت دورة رأس المال العامل فتنعدم تدفقات الأموال الخارجة أو تنحسر، وهو ما يضير دائنى المشروع سريعا... لتوقف المقترض عن السداد كوضع طبيعى لافتقاده للسيولة.

٣- خاصية نقل القروض للبنك المركزى Shiftability:

وتعنى هذه الخاصية إستحواذ البنك التجارى على أصول (أو ضمانات) يمكن نقل عبئها مؤقتا للبنك المركزى عن طريق الاقتراض بضمانها ويطلق عليها السيولة الإحتياطية، إذ يمكن للبنك التجارى عند الحاجة أن يعيد خصم الأوراق التجارية المتوافرة فيها الشروط المقررة، أو يعيد رهن بعض أنواع من الأوراق المالية أو السلع التى يرتهنها لعملائها بشروط محددة.

وفى أوقات محددة قام البنك المركزى بالحلول محل البنوك التجارية فى قروضها للقطاع الحكومى فى صورة سندات، (كما حدث فى نوفمبر ١٩٨١)، وما يعنينا فى هذا المجال (بعيدا عن تفسيرات هذه السياسة وأبعادها)، فإن القروض الحكومية التى كانت قائمة لدى البنوك التجارية قد ساعدت على خلق سيولة لهذه البنوك.

ومن جهة أخرى تكشف الإتجاهات الحديثة عن ظهور مؤسسات متخصصة تلعب دوراً هاماً فى شراء الديون أو فى تداول الأوراق التجارية قبل استحقاقاتها ولا شك أن توافر مثل هذه المؤسسات تساعد على توفير سيوله إحتياطية بشكل آخر بالاضافة إلى ما تقدم ، ومثل هذه المؤسسات شائعة فى الدول المتقدمة.

وما يعنينا هنا هو ما علاقة مسئول الائتمان بكل ما سبق ؟

إن الإجابة على هذا التساؤل يمثل عنصراً هاماً لمسئول الائتمان فى صياغة توجهه نحو توفير هيكل متناسق لمحفظة القروض والسلفيات فى مصرفه، وأن دوافعه فى تحقيق هذا التركيب المناسب لا يغلب عليه عامل الربحية وحده، وإنما هو يوازن أيضا مع الربحية إعتبارات أخرى لصالح البنك وفى مقدمتها توفير السيولة الاحتياطية ويتحقق ذلك بأن تنحو السلفيات جزئيا نحو تلك التى تقبل النقل للبنك المركزى فى وقت الحاجة وبالشروط المقبولة لهذا الأخير بحكم وظيفته كمقرض أخير للبنوك، والملجأ والملاذ لهذه البنوك فى وقت الركود أو الأزمة وقد كانت هذه السياسة واضحة فى الستينات والسبعينات، فكان البنك المركزى يقبل خصم ما فى حوزة البنوك التجارية من أذون خزانة وإعادة خصم الكمبيالات وشراء السندات الحكومية وإعادة إرتهان ما فى حوزه البنوك من أقطان مرتهنة أو سلع أخرى مقبولة وكانت هناك ضوابط مقررة فى هذا الشأن لكل نوع من هذه العناصر. فمثلا بالنسبة لعملية إعادة خصم الورقة التجارية كانت هناك حدوداً دنيا لهذه الأوراق (من حيث قيمة الورقة الواحدة) وحد أقصى للإستحقاق وان تكون الورقة ناشئة عن عملية تجارية ، وكان هناك حداً لإعادة الخصم لكل بنك على حدة. إلا أن هذا النظام تلاشى مع إنحسار التعامل على الأوراق التجارية مع حركة التأميمات فى بداية الستينات وكذا لوفره السيولة لدى البنوك التجارية ، ثم للارتفاع فى سعر الخصم (تضاعف تقريبا فى منتصف الثمانينات عما كان عليه فى منتصف السبعينات).

وقد كان البنك المركزى فى بعض الفترات يغير فى سعر الفائدة المدين تبعا لنوع الضمان الذى يقرض البنك التجارى عليه إلى أن قام بتوحيد هذه الأسعار

عام ١٩٦٧ (٥٪) . وكان هناك مارج لكل ضمان فكان المارج يتراوح بين ١٠٪ - ٥٪ فى الأوراق المالية، وبين ٥٪ - ١٠٪ فى السلع المرتهنة (أقطان ومحاصيل).

خلاصة القول أن هناك أصول كان يرى البنك المركزى قبول إعادة تمويلها مثل:

أ- القروض بضمان بعض المحاصيل الزراعية (مع تفضيل محصول على آخر).

ب- إعادة خصم الكمبيالات بشروط معينة.

جـ- خصم أو إعادة خصم أذون الخزانة (خصم الأذون التى يحوزها البنك والمشتراة باسمه، وإعادة خصم الأذون التى إشتراها البنك و خصمها لعملائه).

د- القروض بضمان أوراق مالية حكومية مما فى حوزة البنوك أو شراء ما فى حوزة البنوك منها.

وإذا ما أعلن البنك المركزى عن قبوله لإعادة تمويل بعض هذه الأصول فإن ذلك يعد بمثابة ضوء أخضر لرجل الائتمان لتوفير جانب من محفظة القروض والسلفيات متمثلاً فى ذلك الأصل أو تلك الأصول القابلة لإعادة التمويل لدى البنك المركزى .

وتحقيقا لذات الغاية ولكون الائتمان لا يعزف لحناً منفرداً بعيداً عن الإدارات الأخرى بالبنك ، فكان لابد من تحقيق نوع من التناغم والتنسيق بينها ومما يستوجب ذلك المساهمة فى تنمية الأصول التى يقبل البنك المركزى إعادة تمويلها وكذلك البنود التى تسهم فى تحسين نسبة السيولة والتى يكون للإئتمان تداخلات بشأنها.

كذلك فهناك خاصية أخرى مرتبطة بما سبق وهى خاصية تمتع بعض الضمانات بميزات عملية حافزة، ومثال هذه الضمانات: شهادات الادخار، شهادات إستثمار البنك الأهلى، أذون الخزانة المصرية، الأوراق المالية الحكومية المصرية، حيث تعتبر كلها - حكما- من قبيل الودائع النقدية حينما تؤخذ كضمان، وذلك فى مجال إحتساب مفهوم التسهيلات الائتمانية عند حساب نسبة الـ ٢٥٪ (الحد الأقصى لما يقرضه البنك للعميل الواحد كنسبة من حقوق ملكية البنك)- وفقا للمادة ٣٧ مكرر من قانون البنوك والائتمان ... (وكذا ما يطرأ تباعا على مثل هذه التفسيرات من تعديل كما حدث من تغيير لهذه النسبة إلى ٣٠٪ من القاعدة الرأسمالية للبنك).

وهذه الخاصية الجديدة تعتبر إمتدادا لفكرة السيولة الاحتياطية، وهى تترك ذات الأثر الذى ذكرناه بالنسبة لمسئول الائتمان عند عرض هذه الفكرة التى أوجدها المشرع فى مجال تفسير المعيار السابق (معيار الـ ٢٥٪ أو الـ٣٠٪) من خلال إكساب بعض الضمانات حوافز إئتمانية خاصة.

٤- خاصية الملاءمة بين حجم ونوع القروض وبين إحتياجات العميل :

تعنى هذه الخاصية بتقنين غاية الائتمان، وتتمثل هذه الغاية فى توفير التمويل المناسب للعميل حجما ونوعا تبعا لإحتياجاته، مع برمجة سداد ما حصل عليه وفق ظروف الدخل المتولد من تشغيل هذا التمويل.

ويعنى ذلك توافر اشتراطات عملية فى القرض:

أ- ملاءمته كميا لإحتياجات العميل:

فالأصل أن لا إفراط فى الائتمان، فالعميل الذى يحتاج إلى قرض قدره $\frac{1}{2}$

مليون جنيه لتمويل عملية معينة تتناسب مع قدراته، لا ينبغى أن يمنحه البنك أكثر من ذلك، وإلا كان ذلك أدعى بالاضرار بالعميل ذاته فى النهاية وجَرّه إلى توسعات غير محسوبة فى نشاطه، أو توجه تلك الزيادة خارج المشروع (إلى مشروع آخر أو إلى إقتناء أصول عقارية أو ثابتة ... الخ).. وهذا فى النهاية يفقد البنك سيطرته الكاملة على حركة الأموال التى أقرضها لعميله.

وبالمثل إذا كانت هذه الأموال أقل من إحتياجاته ، كأن يطلب العميل مليون جنيه ويكتفى البنك بالموافقة على ٣٠٠ ألف جنيه، فهنا قد يخنق العميل ولا تكتمل دورة التشغيل، أو يضطر إلى طلب تجاوز فى حساباته، فيحصل على ما يريد بطريقة تدريجية تفتقد إلى التقنين السليم ويتحول الائتمان المؤقت الذى حصل عليه إلى توسع إضطرارى فى حدوده الائتمانية التى يمنحها البنك له. وهنا يقال أيضا أنه لا تقتير فى التمويل المقدم بل تجب الموازنة بينه وبين الإحتياجات الحقيقية للعميل التى ينبغى دراستها بعناية.

ب- ملاءمته نوعيا لإحتياجات العميل :

والقاعدة هنا أنه لا تكيّف مع طلب العميل إلا بقناعة كاملة من البنك فالبنك لا ينبغى أن يقبل ما يطلبه العميل إعتباطا- بل يجب أن يقلّب مثل هذه الطلبات على جوانبها وصولا لإحتياجاته الحقيقية كما ذكرنا- وهذه الإحتياجات لا تتحدد فقط بحجمها (الكمى)، ولكنها أيضا تمتد إلى تحديد نوعية الائتمان المطلوب من النواحى التالية.

١- هل هو ائتمان قصير الأجل لتمويل دورة رأس المال العامل؟ أم أنه ائتمان متوسط الأجل أو طويل الأجل لتمويل قدر من الاستثمارات الثابتة؟

٢- هل الائتمان المطلوب لتمويل المخزون السلعى أم لتمويل التوسع فى الائتمان التجارى الذى يقدمه العميل لعملائه أم لسداد إلتزامات العميل تجاه الغير (كالجمارك أو للموردين مثلا) أو أنه خليط بين هذا وذاك.

٣- ما هو نوع الضمان المناسب فى ضوء ما سبق ... هل من الأفضل أن يكون التمويل بضمان كمبيالات أو بضمان بضائع أم بضمان عينى آخر ... إلخ. وهذا يتحدد فى ضوء الدراسات التفصيلية للغرض من القرض ومراحل تشغيله .

ويرتبط بالملاءمة النوعية أيضا تحديد نوع العملة المقترضة – هل ستكون هى العملة المحلية أم عملة أجنبية محددة؟

فمن غير المقبول منح العميل قرضاً بعملة أجنبية فى حين أن دورة نشاطه موضوع القرض مثلا تنطوى على مشتريات محلية، ولا يكاد يوجد بند للمدفوعات بالعملة الأجنبية بينها. أى أن هذا القرض سيفقد الصلة حتماً بدورة التشغيل التى قد تمثل نظرياً الغرض من القرض، والعكس صحيح.

جـ- ملاءمة خطة السداد المتفق عليها بين البنك وعميله لمصادره المالية حسب طبيعتها وتوقيتها:

* إما من حيث ملاءمة برنامج سداد التمويل الممنوح للعميل لمصادره المالية، فهو أمر طبيعى وحتمى معاً.

فإذا كان العميل قد حصل على قرض عابر لتمويل شراء معدات إستثمارية لحين زيادة رأس المال فمن الطبيعى أن يكون تاريخ إستحقاق القرض متمشياً مع موعد إكتمال سداد رأس المال.

وبالمثل إذا كان القرض لتمويل شراء خامات صناعية فمن الطبيعى ألا يتم السداد إلا بعد إكتمال دورة النشاط الصناعى بإنتاج السلعة تامة الصنع وبيعها وتحصيل قيمتها.

أما إن كان القرض لتمويل توسعات إستثمارية أو تجديد أصول المشروع فمن الطبيعى أن يتم السداد على أقساط دورية على عدة سنوات تتمشى مع طبيعة المنتج ومعدل إسترداد قيمة الأصل المشترى (٢٥٪ مثلاً) سنويا «بإفتراض أن مدة الاسترداد أربعة سنوات» (فترة الاسترداد مقسمة على عدد سنوات الاسترداد) وهكذا.

* وإما من حيث طبيعة التوافق بين خطة السداد ومصادر العميل المالية فتتجلى حين تكون هذه المصادر غير منتظمة التدفق بمعنى أنها متقلبة بين فترة وأخرى (لإعتبارات موسمية مثلا) فهنا يجب أن تنطوى خطة السداد على التكيّف مع هذه المتغيرات.

* وأخيراً فإن الملاءمة بين برنامج السداد وتوقيت مصادر العميل المالية فتتضح كما ذكرنا سابقا فى أن دورة تشغيل بعض المشروعات الصناعية قد تمتد لأكثر من سنة (١٥-١٨ شهراً) فهنا لا يجوز ولا يتصور عملا مطالبة العميل (ولو عند منحه القرض) بسداده بعد سنه واحدة لأنه سيكون بمثابة طلب صعب التحقيق، وسيكون مدّ أجل القرض أمرا لا مفرّ منه.

٥- خاصية المغايرة (تغيّر الظروف):

من الأمور المتعارف عليها أن القرض الذى يمنح لعميل معين يرتبط ويدور مع ظروف العميل ومع المناخ السائد وقت منح القرض. كما ترتبط شروط

ومكونات وضمانات القرض مع هذه العوامل مجتمعة.

فإذا ما حصل عميل على قرض لتمويل دورة تشغيل صناعية فى ظل ظروف محددة بذاتها كانت تشير إلى أن المنتج النهائى سيجد سوقا له وسوف تسترد حصيلة البيع بعد ١٥ شهر مثلاً، ثم تغيرت الظروف السائده بعد سنه من منح القرض نتيجة سيادة ظروف أخرى متغيرة، كما هو مشاهد طوال بضع سنوات خلت حين كانت تفتح الأبواب لإستيراد سلعة معينة فجأة فيؤثر قرار السماح بالاستيراد لهذه السلعة (التى كانت على قائمة الحظر أصلا لحماية المنتج المحلى) على تصريف المنتج المحلى فتنكمش دورة البيع وتختنق دوره رأس المال العامل فى مثل هذا النوع من النشاط وهو ما يؤثر تلقائيا على قدرة المشروعات الإنتاجية العاملة فى هذا النشاط- على الوفاء بإلتزاماتها تجاه الغير ومن بينها إلتزاماتها تجاه البنوك وعندئذ يجب على البنوك أن توفق أوضاعها تجاه هذه الظروف وتعيد النظر فى تاريخ إستحقاق هذه الإلتزامات وجدولتها وفق قدرات المقترض وفى إطار ظروف السوق المستحدثة والقول بخلاف ذلك يعنى أن تتحول البنوك وغيرها من الدائنين إلى سيوف على رقاب المدينين متى تغيرت ظروف السوق وتراجعت أحوالهم المالية وهو أمر لا يتوافق مع مصلحة هؤلاء الدائنين أنفسهم ولا مع المصلحة العامة التى تتطلب دفع عجلة مثل هذه المشروعات وإستمرار جريان الدماء فى شرايينها.

وهناك وجه آخر من أوجه المغايرة فى ظروف التمويل وهو ما نطلق عليه تحول الضمانات. فحينما يبدأ التسهيل بضمان كمبيالات تجارية مثلا وتتراجع ظروف المدينين فى هذه الكمبيالات بما يؤثر على نسبة التحصيل بالهبوط فعندئذ يمكن للبنك أن يتحول من ضمان الأوراق التجارية إلى ضمان البضائع أو أى

ضمان آخر يكون مقبولاً له .

كما قد يكون الضمان القائم- منقولاً (كمبيالات أو بضائع) ويستشعر البنك تضخم مديونيات عميله وإنطلاقه في الاقتراض بتوسع غير مبرر، فعندئذ قد يطلب البنك أن يكون له رهناً عقارياً أو تجارياً أو كلاهما حماية لأمواله بين الدائنين المتزايدين في عددهم، وحتى لا يجد البنك نفسه في موقف لا يحسد عليه فجأة إذا ما تصاعدت المتاعب التي يواجهها عميله المقترض. ويطلق على تغير نوع الضمان- خاصية مرونة الضمان وتعني إمكانية التحول بالمفهوم المشار إليه فضلا عن إمكانية تسييله بسعر مناسب وسيكون ذلك محل تفصيل في باب تال بإذن الله.

وكما قد تكون قاعدة المغايرة متصرفة إلى توقيت السداد أو إلى نوعية الضمانات ، فقد تتجه أيضا تلك القاعدة إلى التحول من نوع القرض (كقرض قصير الأجل إلى نوع آخر (قرض متوسط الأجل) ، وهو ما يشاهد حينما تتردى أحوال العميل المالية فيتجه البنك بعد دراسة أحوال عميله إلى رسملة مديونياته في وعاء واحد ووضع برنامج لسداد مجمع هذه المديونيات على أقساط دورية لعدة سنوات .

المبحث الثانى : الإتجاهات الحديثة فى الإئتمان

سنعمل فى هذا المبحث على عرض الإتجاهات الحديثة فى الائتمان فى العالم وكذا الإتجاهات الحديثة فى الائتمان فى مصر فى ضوء الشواهد التى تم تسجيلها خلال السنوات الأخيرة فى البنوك المصرية.

الفرع الاول : الإتجاهات الحديثة فى العالم(*)

أولاً : ملاءمة الائتمان لظروف البنك ويعبر عنها بـ 5C'S وهى تختلف عن الظروف المشابهة فى عناصر منح الائتمان إختلافا بيّناً - إذ أنها تعكس علاقة الائتمان بغيرها من قطاعات البنك بينما نجد أن عناصر منح الائتمان تعكس علاقة البنك ونظرته لعميله.

وتعنى ملاءمة الائتمان لظروف البنك على الأخص توافر عناصر معينة تؤثر تأثيراً فعالاً على السياسة الائتمانية حتى تنسجم هذه السياسة مع السياسة المصرفية للبنك ككل فى النهاية، من حيث :

تركيب الودائع Composition of deposits

فتركيب الودائع يلعب دوراً هاماً فى بناء بعض عناصر السياسة الائتمانية من حيث توزيع القروض بين آجالها المختلفة، تبعاً لتركيب هيكل ودائع البنك ذاته والقدر الراسخ من هذه الودائع نتيجة الاتجاه الصعودى للحد الأدنى لأرصدة ودائع البنك وتركيب الودائع طبقا للجهات المودعة (قطاع عائلى - شركات

(*) راجع فى ذلك محاضرتنا بعنوان البنوك التجارية بين الائتمان القصير الأجل والائتمان الطويل الأجل (مرجع رقم ٣٧) وكذا -The future role of merchant and In vestment Banks (Ref. No.9)

ومؤسسات ... إلخ) .

٢- **تكلفة الودائع :** Cost of deposits

تعتبر تكلفة الودائع أحد العناصر الأساسية لتحديد سعر الفائدة المدين على القروض والسلفيات بل هو أهم هذه العناصر إطلاقا . ويختلف عبء هذه التكلفة بين بنك وآخر تبعا لهيكل الودائع فى هذا البنك أو ذاك، فكلما زاد حجم الودائع الجارية عديمة التكلفة كلما إنخفض متوسط تكلفة الجنيه ودائع وكلما ساعد بالتالى على تقديم القروض والسلفيات بسعر فائدة أكثر منافسة فى السوق. كما يختلف عبء تكلفة الودائع تبعا لتركيب شرائح الودائع لأجل فى البنك التجارى وما يمنحه هذا البنك من أسعار فوائد دائنة على كل شريحة منها. فإذا كانت غالبية الودائع لأجل تتركز فى الشريحة الأكبر تكلفة كلما زاد عبء تجميع الودائع فى النهاية وبالعكس ... كل ذلك يمثل عنصراً فعالاً فى مجال تحديد سعر الفائدة المناسب على القروض والسلفيات .

٣- **التغيرات فى مزيج الأصول :** Changes in asset mix

والمقصود بهذه التغيرات مدى التحول الذى يحدث بين مجموعات أصول البنك سواء السائلة أو المدرّة للعائد، ثم بين المجموعات ذات العائد الأقل وبين المجموعات ذات العائد الأعلى.

فمن البنوك من يستغرق نسبة هامة من إستثماراته فى أذون خزانة، ومنها من يوجه نسبة غير قليلة للتمويل طويل الأجل باعتباره أكثر ربحية فى العادة من التمويل القصير الأجل. ولا شك أن التحول من أصول ذات مزيج أقل ربحية إلى أصول ذات مزيج أكبر ربحية- إنما يساعد على منح قروض جديدة بسعر فائدة

أكثر تنافساً عما هو عليه الحال لو أن الصورة العكسية كانت سائدة. فتعاظم العائد يمكن أن يكون وسادة تتنفس عليها عمليات الاقراض الجديدة بعائد أقل. في حين أن العائد المنكمش لا يستطيع أن يصمد طويلا أمام عمليات إقراض جديدة بهذا العائد المتواضع نسبياً.

٤- إحتياجات البنك من رأس المال: Capital needs

جرى الفكر المالى منذ سنوات طويلة على المقابلة بين حقوق الملكية فى البنك وبين الأصول الخطرة لديه إلى أن ظهرت مقررات بال لتضع مفهوماً جديداً لرأس المال (أساسى وتكميلى) وتوصّف ما هية الأصول الخطرة التى تقابله وتضع فى النهاية حد أدنى (٨٪) لما يجب أن تكون عليه هذه العلاقة وبقدر ما يتحدد معيار ملاءمة البنك ومدى كفاية رأس المال بمفهومه الشامل والكامل (حقوق الملكية زائد رأس المال التكميلى أو المساند). ولا شك أن زيادة القروض غير المنتظمة أو المشكوك فيها أو الرديئة فى محفظة القروض والسلفيات أو زيادة الأصول الثابتة (بتوسع عقارات الفروع والمركز الرئيسى والآلات الجديدة اللازمة للخدمة المصرفية) أو زيادة محفظة الأوراق المالية..... إلخ، لا شك أن الزيادة فى بعض أو كل هذه العناصر الكلية أو فى عناصرها الفرعية سوف ينعكس بالزيادة على إحتياجات البنك من رأس المال بمفهومه المتقدم . ولا شك أن مثل هذه الزيادة متى شوهدت فى بنك ما - سوف تؤثر سلبا وبالضروره على حركة الائتمان ومسارة فى هذا البنك بخلاف الحال عما إذا كانت هذه الزيادة غير ملموسة أو غير موجودة. وعلى الجانب الآخر فكلما كان رأس المال يفى بإحتياجات البنك كلما كانت حركة وإيقاع الائتمان قوية ونشطة.(*)

(*) هذا فضلا عما سبق ذكره عند مناقشة معيار الـ ٣٠٪.

٥- هامش الفائدة : Cusion of net interest (Interest margin)

مع التحرر الإقتصادى الجديد فى العالم أصبحت للبنوك التجارية حرية تحديد أسعار الفائدة المدينة والدائنة. ومؤدى هذا سعى البنوك إلى تعظيم سعر الفائدة الدائنة - لجذب أكبر قدر من الودائع فى مجال التنافس الشديد بين البنوك على هذه الودائع، ثم هى تسعى إلى الهبوط بأسعار الفائدة المدين لجذب عملاء الائتمان وخاصة كبار العملاء الذين يفاضلون بين البنوك فى تعاملاتهم تبعاً لأسعار الفائدة المعروضة عليهم. ويستتبع ذلك أن هامش الفائدة - (الفرق بين سعر الفائدة المدينة والدائنة) يجرى ضغطه عملاً عما كان عليه الحال منذ سنوات قليلة مضت. وهذا يلقى علي مسئولى الإئتمان تبعة المواءمة بين تكلفة الأموال فى البنك وبين عائد استثمار هذه الأموال بسعر فائدة مجزى على القروض والسلفيات مع الأخذ فى الحسبان المنافسة الشديدة بين البنوك فى هذا الشأن.

ثانيا: المنافسة بين المؤسسات المصرفية وغيرها:

بدأت البنوك فى كثير من دول العالم تواجه منافسة شديدة من المؤسسات المالية غير المصرفية، فبعد أن كان يضرب المثل قديما بالمنافسة التقليدية بين بنوك الادخار وبين البنوك التجارية فى ألمانيا، أو بين البنوك وجمعيات البناء فى إنجلترا - أصبح هناك تنافسا شديداً بين شركات التأمين والبنوك من جهة، وبين صناديق التمويل الخاصة وسماسرة التمويل وبين البنوك من جهة أخرى. حتى أنه مع تقليل الفوارق بين هذه المؤسسات ظهر حديثا إتجاه (تبناه مؤتمر خاص فى لندن منذ سنوات قليلة) يتوقع إنصهار البنوك مع شركات التأمين وجمعيات البناء فى كيان واحد نتيجة قيام كل منها بأنشطة جزئية لما تقوم به الأخرى

وتوقعوا حدوث هذا الإنصهار مع نهاية القرن الحالى.

وعلى الناحية الأخرى نجد البنوك التجارية فى أمريكا أصبحت تباشر أنشطة غير مألوفة بما فى ذلك خدمات تجارية لعملائها، فى حين نجد أن الائتمان الإستهلاكى يسود فى الولايات الأمريكية ويطغى على النشاط المالى حتى أصبح عملاقا كبيراً تتنافس عليه بنوك الإدخار ومؤسسات التمويل مع البنوك التجارية.

ثالثا: الإتجاه نحو التخصص وأثره على الائتمان :

فى العديد من الدراسات التى تمت عن طريق بعض المؤسسات البحثية الأمريكية توصل الباحثون إلى بعض الإتجاهات التى توقعوا ظهورها خلال السنوات القادمة فى المجتمعات المتقدمة بوجه خاص وهى :

١- *التوسع فى الطلب على الخدمات المصرفية* (*)

سيتفوق على الزيادة فى الطلب على الائتمان، وخلصوا من ذلك إلى أفضلية تصميم نماذج لخدمات مصرفية ترتبط بالائتمان قدر الإمكان. هذا فضلا عن الحاجة فى المستقبل القريب إلى تركيز مفاهيم الخدمات المتكاملة الائتمانية وغير الائتمانية لذات العميل وإستمرار التعامل معه وهو ما بدأ يتحقق من خلال أجهزة أمناء الاستثمار (**).

(*) ومن الأمثلة التى تضرب قياسا على ذلك ما استحدثته المطاعم وفى مجال المنافسة من خلق أفكار جديدة تلبى حاجة المستهلك.

(**) وهذا هو النمط الحديث للبنوك التجارية ويطلق عليه إصطلاح : Full-Service Banking

٢- نمو الأسواق المالية وتعدد وسائلها

وسوف يستتبع ذلك إستحداث صيغ تمويلية جديدة للإقراض بما يواكب هـذا النمـو فى الأسـواق المالية وتعـدد وسـائلها وحـتى يمكن للبنوك التكيف والتعايش مع هذه المتغيرات وليس مقاومتها أو حتى الوقوف بأيدى مكتوفة تجاهها.

٣- تحديد إطار الفروع وتوجهاتها: Retail versus Wholesale

يقوم المنهج الأمريكى على تحديد كنه الفرع وأهدافه بدءاً بتوصيفه كفرع للعمليات المصرفية الصغيرة أم للعمليات المصرفية الكبيرة مع قطاعات الأعمال. ويرتبط بذلك أيضـا النزول بهـذا التـوصـيف تفـصـيـلا – بمعنى بحث الإطار الائتمانى لكل نوع من مجموعة الفروع المذكورة. ولم يعد الأمر هو مجرد الإنتشار وحده، أو التداخل الفكرى بين التعامل بين القطاع العائلى والتعامل مع قطاعات الأعمال على مصراعيه دون تحديد الخط الرئيسى للفرع المعنى داخل البنك.

رابعا: تأثير إستخدام الحاسبات على الائتمان (*)

يعتبر إستخدام الحاسبات فى العمل المصرفى ثورة فنية فى خدماتها وقد ظهر ذلك واضحاً منذ ظهور نظام المدفوعات الالكترونية E. F. T. (Electronic Fund Transfer) . فقد أدى التحول من نظام الـ ATM إلى نظام المدفوعات الالكترونية E.F.T. ، إلى تعظيم الخدمات المصرفية اليومية للعملاء سواء الأفراد أو شركات الأعمال، وأصبح الشق الأعظم من العمليات التجارية يتم تسويته من

* Ref. : Payement Systems, Lafferty Retail Bk. EFTPOS Conference, London . Nov. 1983. .

خلال البنوك حتى ولو كان الأفراد طرفاً فيها.

ولقد إنعكس ذلك على صيغ الائتمان، فظهر وطغى الإئتمان للقطاع العائلى بالسماح للأفراد بمسحوبات على حساباتهم المصرفية (من خلال البطاقات) بما يزيد على أرصدتهم وفى حدود مناسبة مع تسويتها تدريجياً.

كما ظهرت السرعة الفائقة فى تحصيلات الشركات الكترونيا وإضافتها لحساباتها (حصائل المبيعات) فور إتمام العملية وإتسع نطاق تعامل البنوك مع الشركات نتيجة لذلك مما عظم من القروض لأيام قليلة (القروض الساخنة) لمجرد تغطية مركز الشركة المدين ولحين تغطية المركز من حصائل البيع خلال الأيام أو الفترة التالية. كما أفضى هذا النظام إلى فرض رقابة طبيعية محكمة على تدفقات عملائها الداخلة والخارجة من خلاله، ولكنه ألقى بعبء كبير على البنوك نتيجة الحاجة إلى قرارات إئتمانية فورية لمقابلة حركة المدفوعات الالكترونية الساخنة سحبا على عملائها فى كثير من الأحيان.

هذا فضلا عن أن هذا التحول فى التقنية الآلية البنكية ساعدت على تخزين وتحليل كم هائل من المعلومات عن عملاء البنك عامة وعملاء الائتمان خاصة وإستخدام الأساليب الرياضية المتطورة فى تحليل هذه المعلومات بكفاءة عالية.

بالإضافة إلى ما ساعد على توفيره إستخدام هذه الأجهزة من خدمات متطورة فى مقدمتها ربط البنك بعملائه على الحاسب الآلى وتلقى تعليماتهم على الحاسب لتنفيذها فوراً.

خامساً: دور البنوك فى تسويق السندات لعملائها

يعتبر الدور الذى تلعبه البنوك اليابانية فى هذا المجال من الأدوار النشطة

والتى تسعى إلى توفير التمويل طويل الأجل لعملائها من خلال تسويق السندات ويقترب دخل البنوك فى اليابان(إلى نحو ثلث إيراداتها) من هذه العمليات.

الفرع الثانى : الإتجاهات الحديثة فى مصر

مواكبة للتحرر الإقتصادى الجديد الذى تشهده البلاد منذ بدء حقبة التسعينات وتدخل إعتبارات السوق لتحكم تنظيم العمل المصرفى اليومى وأداء العمليات البنكية فى السوق المصرفى وفق عوامل العرض والطلب، فإن الإتجاهات التالية سوف يلمسها من يتابع أحوال السوق من رجال البنوك عامة ورجال الائتمان على وجه الخصوص.

١- التوسع فى منح الائتمان الإستهلاكى :

تعد البنوك كأجهزة لخدمة حاجات المجتمع، وحدات إقتصادية فى حاجة للتطور والتغير المستمر بما يتناسب مع الحاجات والظروف الجديدة السائدة فى المجتمع. فحينما يسود ركود تجارى وتتجه السياسة الاقتصادية إلى تحريك هذا الركود من جموده عن طريق تيسيرات للبيع بالتقسيط، فإن البنوك تتجه إلى تلبية وسد حاجات المجتمع من إئتمان أو خدمات مصرفية مصاحبة لهذا. وقد يكون الائتمان للمتاجر البائعة ، كما قد يكون لجمهور المستهلكين (المشترين) أنفسهم . ومما يعزز ذلك أن تتوافر لدى البنوك من السيولة ما يسمح لها بالإقدام علي هذا المجال.

صحيح أن البنوك كانت تسير بحذر منذ عدة سنوات فى تمويل قلة من متاجر البيع بالتقسيط تحت ما يسمى بكمبيالات المجموعات الشهرية، إلا أن هذا الحجم من التمويل كان محدوداً للغاية. وقد بدأ ينطلق

منذ عام ١٩٩٢ جملة وتفصيلا وعلى الأخص بعد أن رفع البنك المركزى الحظر الذى كان قائما على تمويل السلع المعمرة المستوردة والسيارات المستوردة من الخارج.

وقد شهد عام ١٩٩٣ تنافسا بين البنوك فى مجال تقديم الائتمان الإستهلاكى وعلى نطاق واسع، وإن شابت بداية هذا النظام تجاوزات فى الإعلان عما أطلق عليه الفائدة الإستهلاكية (تجاوزاً) وبأسعار فائدة (غير واقعية) الأمر الذى حدا بالبنك المركزى للتدخل لتصحيح ذلك وطلبه الإلتزام بالإعلان الواقعى عن عبء الفائدة الذى سوف يتحمله المشترى (المقترض) فى هذه الحالات (*).

٢- التوسع فى تقديم القروض الإستثمارية :

درجت البنوك على تقديم التمويل لدورة رأس المال العامل، وبجانب ذلك توفر قدراً من التمويل الإستثمارى لعملائها- ولكن هذا الأخير يكون محدوداً نسبيا، وإن كان هذا القدر يختلف من بنك لآخر تبعاً لإتجاه وفلسفة الإدارة فى كل بنك. ويتوقع مع زيادة رءوس أموال البنوك من جهة، وزيادة المنافسة بين البنوك مع وفرة السيولة لديها من جهة ثانية، ولخدمة عملائها سواء فى إطار إنشاء المشروعات الجديدة أو التوسعات الإستثمارية لمشروعات قائمة أو حتى عمليات الإحلال والتجديد للمشروعات القائمة- يتوقع أن تتوسع البنوك تدريجيا فى تمويل هذه القروض- كل بحسب ظروفه وهيكل ودائع عملائه ومعدلات دورانها أو تراكمها ، ومدى استعداد الأجهزة المعنية بالبنك أو تهيئتها لخوض

(*) ظهرت إتجاهات فى الخارج لتقنين آداب التعامل بين البنوك وعملائها فى صور عديدة كالإعلانات وبحوث السوق والإتصال بالبريد الإلكترونى والإنترنت .... الخ.

See : Marketing , Pride and Ferrell, Houghto Mif.Co N.Y.1997 (P.38.59).

هذا المجال. والقروض الإستثمارية هنا تشمل كلا مما يطلق عليه القروض متوسطة الأجل (٣-٧ سنوات) أو القروض طويلة الأجل (أكثر من سبعة سنوات) أو تمويل البيع التأجيرى (*) من خلال شركات متخصصة.

ويقصد بتهيئة أجهزة الاقراض فى البنوك لمقابلة إحتياجات المرحلة القادمة توفير متخصصين بالبنك أو إحدى شركات لتقييم وتحديث وتصحيح دراسات الجدوى المقدمة للبنك، ودراسة التدفقات النقدية وتصويبها فى بعض الأحيان ... كل ذلك يعتبر فى مقدمة شرائط الإنطلاق فى التمويل الإستثمارى، فضلاً عن تناسب القروض الإستثمارية وفى حدود مقبولة ومناسبة مع التمويل الذاتى الذى يقدمه أصحاب المشروع أنفسهم.

٣- تمويل مشروعات الخدمات والمشروعات الصغيرة :

شهدت حقبة التسعينات إنطلاقا من فريق من البنوك فى مجال طرق تمويل عمليات لم تكن شائعة مصرفيا، أو كانت البنوك تتوخى حذرا من الاقدام عليها- للإرتفاع الكبير فى مخاطرها نتيجة التقلبات الكبيرة فى ايراداتها أو لإفتقاد العملاء للخبرة الكافية فى هذا النشاط أو لظروف السوق غير المواتية وغير ذلك .

ومن بين تلك المجالات الائتمانية النشطة التى شوهد مولدها فى السنوات الأخيرة، ويتوقع إنطلاقها فى الفترة القادمة - ما يلى:

أ- تمويل المطاعم :

رغم تعثر العديد من الحالات الائتمانية العاملة في هذا النشاط فى

---

* وقد توفره البنوك بنفسها بموافقه خاصة من مجلس إدارة البنك المركزى لتمويل الآلات أو المعدات أو وسائل النقل... الخ لقطاعات النشاط المختلفة (صناعة - نقل- سياحة.....) وفقا للقانون ٩٥ لسنه ٩٥.

السبعينات والثمانينات إلا أن ذلك لا يمنع من معاودة التجربة فى ثوب جديد، ولا يجوز هنا الإدعاء بفشل تمويل نشاط بذاته وعلى إطلاقه وإنما العبرة هى بالدروس المستخلصة فهل الفشل كان يرجع إلى تدنى مستوى الدخل وتواضع الإقبال على المطاعم فى السبعينات وجزء من الثمانينات وهل نوعية المطاعم سابقًا ولاحقا هى ذات النوعية؟

والنظرة الائتمانية هنا- الفيصل فيها ليس هو الضمان المتاح للمقترض (صاحب المطعم)، وإنما هو بالدرجة الأولى التدفقات النقدية الخارجة ومدى إنتظامها، وما للمطعم من شهرة وإقبال من العملاء والإسم التجارى الذى يستخدمه ... إلخ خلاصة القول أن تمويل المطاعم متوقف على سلامة إعداد التدفقات النقدية ودقة التنبؤ بها.

ب- تمويل المراكب السياحية:

يتوقع الإتجاه نحو مزيد من التمويل لإنشاء هذه المراكب بعد أن تأخذ السياحة النيلية حقها كاملا، فمهما قيل عن نمو هذا النشاط فى السنوات الأخيرة إلا أنه لا زال قاصراً عن الإنتفاع بإمكانيات هذا النهر العظيم إذا ما قيس ذلك بما نشاهده فى الخارج، رغم الفارق الكبير بين نهرنا العظيم وبين مجارى مائية تتوارى خجلا أمام نهرنا العظيم.

وتمويل المراكب السياحية إما أن يكون تمويلا إستثماريا من خلال تمويل بناء هذه المراكب (محليا- وقد أصبحت هناك مراكز متخصصة «أحواض » لبناء هذه الوحدات فى مصر)، ودراسة جدواها ووضع البرنامج المناسب للسداد.

كما قد يكون التمويل جاريا- أى تمويل دورة رأس المال العامل للمشروع

ومن صور هذا التمويل تمويل العجز المؤقت في التدفقات النقدية للمشروع (خلال الفترة بين الإعداد للخدمة للعملاء وإسترداد المقابل من شركات السياحة أو غيرها).

ج- تمويل المهنيين وتأثيث العيادات:

تشجيعا لأصحاب العمل الخلاّق من المهنيين (أطباء- مهندسين ....) على إنشاء مكاتب لهم، أو عيادات، .... ومتى توافرت فرص النجاح أمامهم إما لتكوين تجمعات قوية تستطيع أن تستهل عملها بكفاءة، أو لتوافر سمة معينة تقنع البنوك بخبرات متفردة للمهنيين طالبي الاقتراض ، فإن البنوك يتوقع أن تتوسع في هذا المجال في المستقبل القريب، ومما يعزز ذلك أن البنوك في الدول النامية تمارس هذا اللون من التمويل (وفي بعض الحالات تحت رعاية بعض المؤسسات الدولية التي وفرت التمويل الأجنبي لهذا الغرض) - فإنها سوف تخرج بصيغة مناسبة وبإشتراطات ملائمة تكفل لها وضع التمويل في نصابه، مستفيدة من عشرات التجارب التي خاضتها في هذا المجال. ومما يساعد في ذلك ما توفره شركة ضمان مخاطر الائتمان من ضمانات لمثل هذه القروض بمرونة كبيرة.

د- تمويل مشروعات الشباب:

لا يتسنى للوحدات المصرفية في أي مجتمع أن تتجاهل دورها المنشود في خلق فرص عمل للشباب في المجتمع، ويمكن بالتنسيق بين أجهزة معينة (كالصندوق الاجتماعي) في المجتمع وبين البنوك أن يلعب التمويل دوراً نشطاً وحافزاً على خلق جيل عريض من الشباب المنتج وعلي الأخص لإعداد العمالة المهرة المطلوبة في مجال الصناعات الصغيرة والحرفية وهي مجالات يعاني المجتمع من عجز كبير فيها . وتمويل مشروعات الشباب تقتضي قيام أجهزة

الشباب فى المجتمع (أيا كانت مسماها) لتلعب دور الإعداد المهنى والحرفى وتقديم التيسيرات الفنية والإدارية والتسويقية- لتطل البنوك بعد ذلك برأسها فإذا هى إطمأنت إلى حسن توافر المقومات الجيدة لهؤلاء الشباب فهى لن تتوانى أنذاك عن تقديم التمويل المناسب لمجموعات الشباب فى مشروعاتهم الواعدة مع إستمرار تذليل ما تواجههم من مشكلات إدارية أو تسويقية.

٤- الإتجاه نحو تمويل شراء الطائرات والبواخر * :

كان تمويل شراء الطائرات غير مألوف للبنوك المصرية على مدى عشرات من السنين، إلى أن تم عقد قرض مشترك بين مجموعة من البنوك لتمويل شراء عدد من الطائرات منذ عدة سنوات.

ومن ناحية ثانية فقد قام بعض البنوك بتمويل إستيراد طائرات رش المبيدات الزراعية فى إطار عقد لرش المبيدات بين الحكومة المصرية وبعض المشروعات العاملة فى هذا المجال.

إلا أن تمويل البواخر الضخمة يكاد يكون غير معروفا فى مصر، إذ يحتاج هذا التمويل إلى إسطول للشركة الناقلة عادة ما توفره من مواردها الذاتية أو بتسهيلات من شركة بناء السفن فى الخارج.

---

* For details see : leading the challenges of Aircraft financing, Euromoney supplement , NOV. 1987.

وعادة ما يكون هذا التمويل متوسط أو طويل الأجل، وقد يمنح بطريقه القروض المصرفية أو بطريقه التمويل التأجيرى، و يشترط لقيام البنك بهذا التمويل وفق القانون ٩٥ لسنه ٩٥ الحصول على تصريح بذلك من مجلس إدارة البنك المركزى ، كما يمكن أن ينيط البنك هذا النوع من التمويل لشركة للتمويل التأجيرى يتولى البنك المشاركة فى تأسيسها وفقا للقانون المذكور.

ومما سوف يساعد على قيام البنوك بطرق هذا النوع من التمويل مستقبلا أن المشرع المصرى قد نظم قواعد شهر ملكية الطائرات ورهنها منذ عام ١٩٧٨ ومن أهم ما عنى به المشرع فى هذا الشأن أن يكون الرهن بعقد رسمي يحرر أمام موثق بإدارة التسجيل بهيئة الطيران المدنى، ووجوب قيده بسجل الرهونات بهذه الهيئة، ووجوب قيد الرهن لكل طائرة على حدة (وليس رهن إسطول بأكمله)، ويجدد الرهن كل عشرة سنوات. أما عن حقوق الدائن المرتهن فينتقل إلى حطام الطائرة ولكنه لا ينتقل إلى التعويض إلا بنص خاص فى الاتفاق بين الدائن ومدينه وهو أمر يجب أن يكون محل عناية البنوك المقرضة.

أما عن رهن السفن فشأنها شأن الطائرات إذ رتب المشرع (منذ سنه ١٩٥١) قواعد رهنها (دون نقل حيازتها للدائن المرتهن حتى لا يعوق ذلك إستغلالها التجارى) ومن أهم ما تضمنته قواعد رهن السفينة أن يتم الرهن بعقد رسمي وأن يقيد فى سجل السفن بمكتب ميناء تسجيل السفينة.

أما بالنسبة للمراكب الخاصة بالنقل المائى فيجب الحصول على موافقة هيئة النقل النهرى على الرهن - (موافقة كتابية) وهو إجراء طبيعى يمليه أيضا تجميع المعلومات اللازمة عن المركب بما يخدم الدراسة الائتمانية.

٥- التوسع المرتقب فى القروض المشتركة :

كانت المدرسة التقليدية للائتمان تدعو إلى إستحواذ البنك التجارى على عميله الكبير دون أن يسمح للبنوك الأخرى بمشاركة فى تمويل هذا العميل. ولقد أثبتت التجارب العملية خطأ هذه النظرية، فالعميل الجيد اليوم قد لا يكون كذلك غدا، والمخاطر الائتمانية التى قد لا توجد اليوم أو تقل بالنسبة لعميل معين قد تتعاظم غدا بالنسبة لنفس هذا العميل. ووفقا لقاعدة توزيع المخاطر وهى قاعدة

جوهرية لا يجب أن نتناساها إطلاقا فى أى لحظة، ومع زيادة رءوس أموال البنوك ينبغى عدم الإنطلاق وراء سراب الائتمان الضخم للعميل الواحد تحت دعوى أن الهامش الائتمانى سمح بإقراض عشرات الملايين لعميل واحد ولو تحت مسميات أو أشكال قانونية متعددة دون ضوابط حاكمة.

وإذا ما سارت الأمور وفق منطق الحكمة والتدبر- فإنه يتوقع أن تزداد عملية القروض المشتركة بين البنوك لتقنين إحتياجات كبار العملاء من الائتمان وليس معنى هذا أن تبقى القروض المشتركة فى ذات إطارها المألوف، وقد يتسع مفهومها ليعنى تنظيم القروض الكبيرة التى يمنحها أكثر من بنك لعميل واحد بما يؤدى إلى إيجاد صيغ للتعاون بين البنوك المقرضة سواء فى مجال تحديد إحتياجات العميل الواحد أو فى مجال متابعة نشاطه وفرض رقابة على حركة أمواله وفق الخطة النقدية التى وضعها العميل ذاته دون تقيد أو إفراط فى الإستخدام... (وهى رقابة لا تهدف لعرقلة حركة الأموال فى المشروع بقدر ما تهدف إلى التعرف على إنسياب الأموال دخولاً وخروجا وتفسير أية أنحرافات نقدية بل معاونة المشروع فى علاجها بجرعات تمويلية إضافية إذا لزم الأمر ولكن فى نفس الوقت لا تترك البنوك الدائنة للمشروع المقترض اللعب على الحبال كلها والقفز من بنك لآخر أو تترك له الانطلاق فى طموحات تزيد عن إمكانياته المالية أو الفنية)، كما يتحقق ذات الأمر للمشروعات الضخمة تحت نظام .B.O.T

٦- التوجه نحو التمويل العابر :Bridge finance

تباشر البنوك فى مصر تقديم هذا التمويل على نطاق محدود بالقياس لما هو سائد فى البنوك الكبرى فى الخارج ، وقد يفسر ذلك جزئيا بما تخشاه البنوك من عدم تحقق مصدر السداد (التمويل الدائم) سواء فى حجمه أو توقيته والذى

سيعمل على سداد هذا التمويل العابر.

ومع تحسن الآداء الإقتصادى والإتجاه إلى مزيد من التحرر - يتوقع أن يسود نوع من الإلتزام فى تحديد توقيتات الحصول على هذا التمويل الدائم وتحديد حجمه بيسر وبما يساعد المشروع على التقدم لأحد البنوك للحصول على قرض عابر تستدعيه الضرورة ، ولحين توفر المصدر الدائم للتمويل فى المستقبل القريب.

٧- تكوين شركات تحصيل الديون :

البنوك التجارية تتاجر فى الديون، والديون لها مخاطرها المتنوعة التى تفضى حتماً إلى مخاطر عدم تحصيل قدر من هذه الديون (وهو ما يطلق عليه بالديون المشكوك فيها أو الرديئة) ، وقد قامت بنوك فى الخارج بإنشاء شركات للعمل على تحصيل جانب من هذه الديون، وتلعب فى هذا المجال دور الوكيل بالعمولة وهى تختلف عن شركات المخاطرة التى تتولى إدارة الدين ذاته سواء من خلال إدارة المشروع المتعثر نفسه أو دفع نشاطه حتى يقف على قدميه ثم بيعه بعد ذلك.

وقد حققت شركات تحصيل الديون نجاحات كبيرة لأنها تسهر على الدين وتتابع أحوال المقترض، ويتركز نشاطها فى البحث عن كل السبل الودية أو القانونية والتسويقية المؤدية لتحصيل أكبر نسبة من الدين.

وإزاء ما تحقق من نجاح لهذه الشركات ، ولعدم توافر الأجهزة المتخصصة والكافية لدى كافة البنوك التجارية يتوقع بدء ظهور هذه الشركات التى تخدم عملية تحريك الائتمان فى تلك البنوك خدمة كبيرة وفعالة.

٨- تعاظم الاقراض بضمان الأوراق المالية :

مع إتجاه الدولة نحو الخصخصة – يتوقع أن تدخل البنوك تدريجيا لتمويل عملية التحول إلى القطاع الخاص لا سيما وقد كلفت البنوك الكبرى بمهام إستشارى لتقييم الشركات المطروحة للبيع كليا أو جزئيا ، فأعدت البنوك أجهزة متخصصة لدعم هذا النشاط، كما إرتبط بذلك إتجاه البنوك إلى إنشاء صناديق للإستثمار فى الأوراق المالية مع بدء إتساع سوق الأوراق المالية، والذى سوف يشجع مع نضج وإستقرار السوق المالى – على نشاط حركة الإقراض بضمان أوراق مالية (أسهم وسندات) أو تمويل حيازة الأفراد من تلك الأوراق ... غير أن الوقت غير مواتى على الناحية الأخرى لتمويل العمليات الآجلة والخيارات.

ولا ريب أن التشريعات الجديدة المنظمة لسوق المال فى مصر، وكذا ما شهده السوق المالى فى مصر لأول مرة فى حياتها عام ١٩٩٢ من بدء ظهور مؤشرات لقياس الآداء فى البورصة (منها مؤشر المجموعة المالية المصرية، ومؤشر سوق المال المصرى للأوراق المالية ومؤشر البنك الأهلى لسوق المال ومؤشر الأهرام الإقتصادى لصناديق الإستثمار... وظهور مؤشر عام وبجانبه مؤشرات قطاعية تعكس التطور فى أسهم كل قطاع على حدة)... مثل هذا التطور الايجابى سوف يساعد على التحرك فى طريق تنشيط التعامل فى الأوراق المالية ومن ثم التوسع فى نشاط الإقراض بضمانها، خاصة ما هو متوقع من بدء تكوين المشروعات لمحافظ أوراق مالية لإعتبارات الربحية والسيولة.

٩- تسويق السندات وأسهم زيادة رءوس اموال الشركات :

نتوقع إتجاه نشط للبنوك التجارية نحو توفير مصادر تمويل طويلة الأجل لعملائها سواء من خلال تسويق زيادة رءوس أموالها والترويج لها والانابة عنها

في إجراءات الإكتتاب وما إليه ، أو تسويق السندات لحساب هؤلاء العملاء، وبما في ذلك مشاركة البنك في تغطية ما لم يتم تغطيته منها Under-Writting ، إذ يمكن للبنوك تقديم خبراتها والإفادة من علاقاتها بدوائر الأعمال في هذا المجال. ومما يؤيد ذلك ما قام به عدد من البنوك (مباشرة أو من خلال شركاتها) من تدعيم خبراتها العريضة في مجال المساعدة في أسهم بعض شركات القطاع العام للإكتتاب العام ، وكذا ما قام به بعضا منها أيضا في معاونة عملائه في طرح سندات بعض الشركات الناجحة في السوق المالي. ولا زال أمام البنوك مساحات شاسعة في هذا المجال للتحرك نحو تصويب العديد من الهياكل المالية للشركات وتشير تجربة البنوك اليابانية في هذا المجال إلى أن هذا النشاط قد أصبح في مقدمة الأعمال المصرفية التي تقوم بها وتسهم بنحو ثلث جملة إيراداتها.

على أن الأنشطة المتعددة سالفة الذكر قد لا يستلزم الأمر إضطلاع البنوك بها بنفسها كما ذكرنا ، بل قد يناط بها إلى شركات متخصصة تؤسسها البنوك لتتولى نشاط أو أكثر من بين تلك الأنشطة .

وأخيراً نشير إلى الإتجاه في العالم وفي مصر ايضا هو إلى تكوين شركات متخصصة للقيام ببعض العمليات الجديدة دون أن يضطلع البنك بها مباشرة، ومثال ذلك الشركات المتعاملة في الأوراق المالية والشركات العقارية وشركات تحصيل الديون وشركات التعامل في الصادرات (*) .... الخ.

(*) إنظر في تفصيل هذا النوع من الشركات ما إستحدث في الولايات المتحدة بقانون صدر عام ١٩٨٢ حيث أجيز للشركات المشاركة مع بعضها في التصدير لعلاج العجز في الميزان التجارى الأمريكي فأنشأ بعض البنوك مثل بنك أوف أمريكا وسيتى كورب ... شركات للتعامل في هذا المجال (د. عمر سالمان – التسويق الدولي ١٩٩١ ص ٢٦٣).

الباب الثانى

العناصر الأساسية لمنح الإئتمان

و يهدف إلى مناقشة عناصر ومعايير منح الإئتمان من وجهات نظر متعددة والوصول منها فى النهاية إلى المزيج الإئتمانى المتكامل .

الباب الثانى

العناصر الأساسية لمنح الائتمان

وسوف ينقسم إلى أربع فصول هى :

الفصل الأول : وسيعالج عناصر منح الائتمان بالمفهوم الشائع C'S.

الفصل الثانى : وسيعالج منهج المدرسة السلوكية B'S.

الفصل الثالث : وسيعرض لمنهج الرجل الحريص والحيطة الزائدة .

الفصل الرابع : وسيعرض لمنهج المزيج الائتمانى المتكامل.

الباب الثانى

العناصر الأساسية لمنح الائتمان

وتمثل هذه العناصر ما ينبغى أخذه فى الاعتبار عند التعامل ائتمانيا مع العميل الجديد أو حتى العميل التقليدى لدى تجديد تسهيلاته الائتمانية .

وهذه العناصر تختلف حسب مناهج عديدة سوف نعرضها فى فصول أربعة كما يلى :

الفصل الأول : عناصر منح الائتمان بالمفهوم الشائع C'S. (*)

تطورت هذه العناصر تطورا كبيرا مع التقدم العلمى والاعتبارات العملية ، فبدأت بخمسة عناصر ثم إضطردت إلى إثنى عشر عنصراً .

والعناصر الخمسة التقليدية فى ظل هذا المنهج الأول هى :-

١- رأس المال (حقوق الملكية) : Capital

وقد أصبح رأس المال مرادفا فى الفكر المالى الحديث لما يطلق عليه حقوق الملكية. ويجب أن يكون رأس المال متناسبا مع حجم نشاط العميل ورقم أعماله.

كما يجب أن يكون رأس المال متناسبا مع حجم الأصول الثابتة، حيث أن هذه الأصول الثابتة (ويدخل فى عدادها المشروعات تحت التنفيذ) تمول أساسا من رأس المال كمصدر أصيل لهذا التمويل وأحيانا تلجأ المشروعات إلى إستيفاء الفجوة بينهما بقروض طويلة الأجل .

---

* يعنى هذا المصطلح ١٢ عنصرا يبدأ كلا منها بحرف "C" على نحو ما هو وارد بهذا الفصل

وعند الحديث عن رأس المال يتعين أن نعرض لمفهوم صافى رأس المال، ونقصد به رأس المال ناقصا الأصول غير الملموسة ((الشهرة ، المدفوعات المقدمة (كالتأمنيات الايجارية والمصاريف المقدمة) والايرادات المستحقة والحملات الاعلانية (الموزعة على عدة سنوات) وغيرها من المصاريف التى يتم رسملتها وتحميلها على أكثر من سنة .... ألخ)) ذلك أن كافة هذه العناصر للأصول غير الملموسة يكون مصدر تمويلها الأصيل هو رأس المال ولا ينبغى أن تمول بأى صورة من الصور بمصادر أخرى غير رأس المال.

٢- طاقة المشروع والقدرات المتوافرة: Capacity

والمقصود من هذه الطاقة – القدرات الفنية والإدارية للمشروع ، بمعنى ما لديه من آلات وميكنة وطاقات تشغيلها والأطقم الفنية العاملة عليها وخبراتها، والطاقة الإدارية أى الهيكل التنظيمى للمشروع وشاغلى الوظائف الرئيسية فيه وخبراتهم – السابقة والحالية وعلاقاتهم فى السوق ..... ألخ .

٣- السلوك: Character

ويعني ذلك سلوك صاحب المشروع أو سلوك المديرين الرئيسيين بالشركة طالبة القرض من وجهة النظر والأعراف الاجتماعية السارية . كما تعنى أيضا السمعه الأدبية والمالية (من حيث إحترام الكلمة فى السوق التجارى والوفاء بالالتزام فى موعده) ، والعصامية أم البذخ فى الانفاق ، ومدى الجنوح نحو تعظيم الاستثمارات العقارية .... ألخ ، أو مدى الرشد المالى للعميل .

٤- الظروف الداخلية: Circumstances

وتعني الظروف التى تحكم إدارة العمل اليومى فى المشروع – من حيث

إنتظام الانتاج مثلا أو وجود إختناقات فيه ، ومدى توفر العمالة الفنية اللازمة وطاقم الإداريين والمديرين أو سرعة الدوران بما قد يؤثر على النتائج وانتظام تدفق الخامات إلى خطوط الانتاج فى يسر وسهولة ...... وأخيرا مدى ملاءمة السياسة التخزينية والإنتاج التام الصنع مع الطاقة التخزينية المتاحة وقرب أو بعد المخازن ..... ألخ ، ومراحل الإنتاج المختلفة وهل توجد فى مكان واحد أم أنها متعددة الأماكن، أى ينتقل المنتج غير النهائى من مرحلة فى مكان إلى مرحلة ثانية فى مكان اخر (كما يحدث أحيانا فى مصانع الغزل والصباغة والنسيج ....).

٥- الضمان: Collateral

ويعنى الضمان هنا – الأشياء التى يمكن الرجوع عليها إذا ما توقف المدين عن الوفاء بالتزاماته ، سواء كانت هذه الأشياء عقارية أو منقولة .... ولكن يفضل هنا أن يكون الضمان مستقرا ومملوكا ملكية هادئة للمدين الراهن وأن يكون له قيمة بيعية مناسبة فى السوق ، فلا يتصور رهن بضاعة غير مملوكة للمدين الراهن كالبضاعة التى يتلقاها هذا الأخير برسم الأمانة من الموردين أو البضاعة للتى يشتريها هذا المدين الراهن من مورديه بالتقسيط ويكون لهم بشأنها حق التتبع كما فى بعض حالات الواردات من الخارج والتى تكون مشروطة بشرط Rampla Clause حيث يحق للمصدر الأجنبى وفق هذا الشرط الرجوع على البضاعة طالما تسدد قيمتها بالكامل له .

وقد تطورت العوامل الخمسة السابقة نتيجة عدد من الظروف أسهمت فى إضافة عوامل سبعة إضافية للعوامل الخمسة المذكورة لتصبح أثنى عشر عاملا ، وهذه الظروف هى :

أ- الإعتبارات والممارسات العملية فى مجال منح الائتمان .

ب - تطور الفن المالى والتحليل العلمى .

جـ - الشعور بأهمية جانب السوق والعوامل المؤثرة عليه .

د- بعض جوانب إدارة المشروع المقترض والتى كشفت عنها تغيرات هيكلية فى مناخ الإدارة .

هذه الظروف المشار إليها أسهمت فى إضافة سبعة عناصر إضافية للعناصر الخمسة السابقة كما ذكرنا - لتغطية ما شهدته الدراسات العملية من قصور ، فالتقدم والتطور دائمين ودائبين ، ولا غرو أن تلاحقها الدراسات المصرفية فى مجال الائتمان كما تلاحقها فى غيره من المجالات والعوامل السبعة الاضافية هى :

٦- التطوير والمبادأة : Courage

ويعنى هذا العنصر - قدرة المشروع على تطوير الانتاج أو بمعنى آخر المشاركة فى قيادة السوق * سواء كان المشروع المقترض تجاريا أو صناعيا. فحتى المشروع التجارى تكون له المبادأة حين يعرف كيف تكون له كلمة عليا فى سوق نشاطه سواء من خلال البحث عن إشباع حاجات جديدة أو البحث عن مصادر أكثر جودة لصالح المستهلك أو النزول بسعر الوحدة تنافسيا فى السوق. أما المشروع الصناعى فتعنى المبادأة والتطوير ما يتمتع به المشروع من سمعة جيدة فى مجال التحسين والتطوير الدائم للمنتج وزيادة كفاءته وجودته وأيضا مراعاة السعر التنافسى فى السوق.

(*) See for more details , Pride & Ferrell, (op.cit), P. 225 .

٧- التدفق النقدي: Cash - Flow

يتمثل التدفق النقدى فى حركة المدفوعات والمقبوضات النقدية ، وما تسفر عنه هذه الحركة من عجز أو فائض .

وإذا ما أحسن إعداد قائمة التدفق النقدى على أساسى واقعى من جانب العملاء المقترضين - كلما إطمئن البنك إلى موعد سداد العميل لإلتزاماته من جهة وإلى إنتظام الأحوال المالية لهذا العميل من جهة أخرى .

ولا تقتصر أهمية هذه التدفقات على التمويل الإستثمارى فحسب بل هناك من المشروعات ما يتم تمويله إعتماداً رئيسياً على سلامة تدفقاته المالية كالمطاعم والمشروعات السياحية ومشروعات الخدمات بوجه عام .... حيث يتراجع وزن الضمانات العينية ، فضلا عن أن الأولوية هنا تكون لجانب التسويق أساسا والذى ينعكس بالضرورة على حصائل أو تدفقات داخلة إلى المشروع وهى مصدر السداد الرئيسى له، لذلك يشترط أن تتسم تلك التقديرات بالمنطقية والواقعية.

٨- التحصيل : Collection

يعنى هذا العنصر السياسة التى يتبعها العميل فى تحصيل ديونه لدى عملائه (الذمم - وأوراق القبض) فى مواعيدها ، ومعدلات التحصيل وكفاءة السياسة المتبعة فى هذا الشأن (إنتقاء عملائه- سياسة الخصم النقدى - ملاءمة السياسة التى يتبعها مع إعتبارات السوق .... ألخ).

كما يرتبط بالتحصيل - تركيب بند حسابات القبض ، أو ما يطلق عليه الذمم وأوراق القبض، من زاويتين رئيسيتين :-

أ- مدى تركز المدينين - كما فى حالة وجود موزع وحيد أو رئيسى لانتاج

العميل فيتأثر به صعودا أو هبوطا تبعا لنشاط (موشر حجم مخاطر الائتمان التجارى).

ب - أعمار الديون وهى توضح مدى أنتظام العملاء فى السداد وحجم المديونيات المتخلفة من فترات سابقة (مؤشر مدى جودة الديون).

٩- المنافسة: Competition

والمنافسة هى روح السوق التجارى . و لن يكتب له الاستمرار طويلا إذا لم يستطع المشروع مواجهة المنافسة فى السوق سواء كانت من الواردات من الخارج أو من المشروعات المحلية ، ولن يتحقق له ذلك إلا من خلال ميزات نسبية يتمتع بها على حساب منافسية كالجودة أو السعر (أو وفرة قطع الغيار لبعض المنتجات) أو سهولة الصيانة وتوافر الخدمة محليا وبكفاءة .

١٠ - الظروف الاقتصادية العامة (و القطاعية : Conditions

ونعنى بذلك تلك الظروف التى تسود الاقتصاد القومى ككل كما شوهد إبان فترة تقلبات سعر الجنيه المصرى بانسبة للعملات الأجنبية ، أو فترات حظر استيراد سلع معينة (كخامات المصانع لتوافر بدائل محلية لها) أو فترات حظر تداول بعض المحاصيل الزراعية الخاضعة لنظام الحيازة وتوريدها للحكومة فهنا تكون بصدد ظروف عامة

وقد تقتصر الظروف على قطاع بذاته ، كما حدث فى فترة ماضية - حين واجه قطاع الغزل والنسيج مشاكل الحصول على حصص من الغزل من مغازل القطاع العام لا سيما في سنوات تراجع المحصول (القطن)، وكما حدث أيضا بالنسبة لقطاع الجلود والأحذية حينما إتجهت المدابغ الخاصة إلى تصدير إنتاجها بأسعار مناسبة فحرمت السوق المحلى من خامات جيدة، وأخيرا ما

واجه بعض المشروعات الغذائية المعتمدة على محصول البطاطس من تدهور فى الانتاج المحلى من هذا المحصول فى بعض السنوات ... وهكذا.

١١- الخبرة السابقة فى مجال النشاط : Career

لكى يطمئن البنك إلى مسار نشاط عملية المقرض – يدرس البنك مدى المام صاحب المشروع المقترض بنواحى وتفصيلات عمله وبصفة خاصة من النواحى الفنية والتسويقية . فإذا كان المقترض شخصا إعتباريا يدرس البنك مدى توافر هذه الجوانب لدى مديريه ومراكز صنع القرار لديه ، ومن الناحية العملية تأتى أهمية الخبرة السابقة فى مجال النشاط من أن البنك لا يجوز له أن يقدم على سياسة التجربة والخطأ مع مشروعات كبيرة الحجم ، وإلا كان البنك مغامرا لا مقرضا. والخبرة السابقة كما تعنى تفهم دقائق العمل الفنى داخل المشروع فهى أيضا تعنى توافر خطوط وعلاقات سوقيه تسمح بانسياب المنتج التام الصنع إلى العملاء بانتظام واستمرار دورة رأس المال العامل على نحو نشط وفعال دون إختناق ...... وقد يحدث فى بعض الحالات أن تتنوع أنشطة العميل على نحو قد لا يحقق التكامل بينهما بل على العكس وهنا نجد العميل لا يطرق نشاطاته الجديدة على أساس من خبرته السابقه بل أحيانا، لمحاكاته منهج سائد فى السوق أو لربحية هذه الأنشطة الجديدة فتجتذب بعض رجال الأعمال ..... وكل هذه الأمور تكون محل عناية وتقييم مسئول الائتمان .

١٢- الرقابة : Control

المشروع الناجح دائماً يكون تحت سيطرة أصحابه، بمعنى أن أصحابه يمنحون أوقاتهم كاملة لدفع أنشطة الإنتاجية والتسويقية ولا يبخلون عليه بجهودهم ، ولكن ذلك قد لا يتوافر حين تتشعب أعمالهم بحيث يصعب عليهم

رقابة هذه الأنشطة على نحو مباشر، وهنايتركون بعض هذه الأنشطة لأقرباء لهم لإدارتها أو لمديرين تابعين لهم.... وهنا تبدأ الرقابة فى الضعف تدريجيا وهى أمور لا ترحب بها البنوك عادة فى ضوء العديد من التجارب التى عايشتها البنوك فى الحالات المماثلة .

وسنرى فى الفصل الثالث من هذا الباب كيف تعددت نظرة البنوك إلى الرقابة فأصبحت الرقابة مزدوجة المفهوم – رقابة العميل على أنشطة من جهة، ورقابة البنك على عميله من جهة أخرى .

على أننا نود أن نشير إلي ما قد يتواجد فى بعض الأمثلة العملية من نوعية من العملاء الأفراد الذين يقودون نشاطا واحدا ولكنه متعدد ومتشعب ويطلق عليه السوبر مان ، وعادة ما يكون هذا العميل عصامى نشأ متدرجا إلى أن توسع توسعا كبيرا فى نشاطه وهو يرفض أن يشرك مديرين معه حتى لا تتسرب أسرار صناعته أو للحد من تكاليف النشاط أو لإنعدام ثقته فى الغير وهى أمور أيضا لا تتقبلها البنوك بسهولة ويسر بل عادة ما تناقش العملاء فيها.

الفصل الثانى

منهج المدرسة السلوكية B'S

تنقسم العناصر وفق هذا المنهج إلى حزمتين من العناصر :

- الحزمة الأولى : وتعنى بالنظر إلى سلوك العميل الفردى أو سلوك مديريه.
- الحزمة الثانية : وتنظر إلى السلوك من منظور الشخص الإعتبارى (المقترض) وتبدو هذه العناصر فعالة كأشد ما تكون الفاعلية خاصة فى المؤسسات الخدمية . هذا بالاضافة إلى العناصر المعتادة (الغرض من القرض، القدرة على السداد ....).

اولا : حزمة عناصر السلوك الفردى : 3 B'S

وهى تعتنى بثلاثة عناصر على وجه أخص وهى :

١- حسن السير والسلوك فى المجتمع : Booze

بمعنى أن نظرة وتقييم وحكم المجتمع الذى يعمل فيه العميل – نظرة مقبولة وحسنة . ولعله من الغريب أن نعلم أن بعض البنوك الأمريكية يرى أن عميله يفتقد إلى حسن السلوك متى ثبت أنه مفرط فى الشراب وهو المدلول الحرفى للاصطلاح سالف الذكر Booze. ويمكن أن نضيف إلى ذلك مدى وفاء العميل بالتزاماته، ومدى توجهه إلى تبديد أمواله فى نزوات خاصة من عدمه ، أو إلى تكوين ثروات عقارية أو إقتناء سيارات باهظة الثمن لمجرد المحاكاة أو التفرد أو التفاخر بين منافسيه.

٢- الخبرة فى العمل (التخصص) : Bookless

وتعنى الخبرة هنا - مدى توافر خبرة سابقة لدى العميل يفترض أن عمله الحالى إمتدادا أو تعميقا لها ، كأن يكون مديرا مسئولا فى أحد الشركات ثم يستقل كصاحب عمل فى ذات النشاط، أو أن يكون مسئولا فى تلك الشركة مع شركاء اخرين ثم تخارج من الشركة وإنفصل مفضلا إستقلاله كصاحب شركة مستقلة به . وقد تكون الخبرة السابقة هى لذات العميل دونما تغيير ، فالعميل له جذوره فى سوق العمل وأقدامه ثابتة فى النشاط الذى يزاوله وعلاقاته السوقيه قوية تدعم نشاطه وتغذيه.

أما إن كان العميل متشعب الأنشطة المتصلة (كأن يكون مقاولا ولديه شركة لإنتاج وتصنيع الأخشاب اللازمة للمنازل أو إنتاج البلاط .... ألخ)

فهى لا تعنى عدم سيطرته على مجريات هذه الأعمال، بل إنها تبدو كأنشطة متكاملة وتعتبر خبرة متكاملة لخطوط متصلة . وذلك على خلاف الحال لو كان هذا المقاول لديه مطعم سياحى ومحطة بنزين مثلا ..... فهنا تتشتت الأنشطة ويواجه العميل مشاكل هذا التشتت وصعوبة رقابته وتتبعه بنفسه .

٣- مدى نشاط العميل وجديته فى عمله : Babes

فالشخص الكسول لا يرتاح إليه البنك المقرض. فإذا إتصل مدير البنك بعميله صباحا فى عمله فتبين أن هذا العميل دائب على الاستيقاظ من نومه ظهراً- فإن القلق عادة ما يساور مدير البنك الذى يبحث عن الأسباب الداعية لهذا هل هى أن العميل غارق فى ملذاته وبين أصدقاء السوء ، أو أن العميل على العكس من ذلك يفضل السهر فى عمله لمتابعة حساباته ومستنداته ويتلقى من فروعه نتائج النشاط بعد أن تغلق أبوابها .... وأيا كان الأمر فإن البنك يتولى

تقدير الموقف وينظر بعين القلق لعميله الذى يفتقد إلى الجدية فى عمله كأن يكون دائم السفر والترحال بغير حاجة فى العمل تدعو لذلك. وقد عايش المؤلف تجربة لأحد التجار بدولة من دول الخليج والذى كان من أصحاب البلايين ولكنه سرعان ما تهاوت تجارته التى لم يكن يمنحها أى وقت على مدار العام

ثانيا: حزمة السلوك من منظور الشخص الاعتبارى

وكما ذكرنا فإن هذه العوامل تكون فعالة بوجه خاص فى مؤسسات الخدمة ويطلق عليها PARSERS وتتمثل فيما يلى :

١- الاعتبارات الشخصية للإدارة: Personality

وهذه الإعتبارات تقيم وزناً كبيراً لإدارة المشروع بإعتبارها هى العنصر الحاكم وراء نجاحه وتحقيق تقدمه وازدهاره، كما أنها الرقيبة على عنصر الجودة وإدارة مجموعة العمل فى المشروع .

٢- المبلغ والغرض: Amount and purpose

فقيمة القرض والغرض منه تمثلان إثنين من أهم عناصر تقييم الائتمان فالقرض متى كان مبلغا مناسبا بغير مبالغة ومنسجما مع رقم النشاط والدخل المتولد منه كانت إحتمالات الاستجابة له كبيرة . كذلك كلما كان الغرض من القرض مقبولا وفق سياسة البنك الائتمانية – كلما ساعد ذلك على زيادة أحتمالات الموافقة عليه .

٣- السداد: Repayment

ويعنى السداد توافر مصدر السداد لدى المشروع المقترض وهو أهم أركان الائتمان كما سبق أن ذكرنا، وذلك يتحقق متى توافرت تدفقات نقدية كافية

وناشئة عن إستخدام القرض . أما أن يكون السداد مبنياً من البداية على مصادرة وتصفية الضمان فذلك ليس بمصدر مقبول للسداد فى غالبية الأحيان. فالأصل أن السداد يأتى من الدخل الناشئ عن استخدام القرض وأن تكلفة القرض سوف تسترد من عوائد هذا الاستخدام بل وبما يسمح بتحقيق هامش أو فائض لصاحب المشروع فى النهاية .

٤- الضمان أو الحماية : Security

مدلول هذا العنصر – هو إتخاذ الاحتياطات الكافية للتحوط ضد أية مشاكل ضخمة قد تواجه عدم إستمرارية دورة التشغيل فى المشروع وهى كما ذكرنا هى خط الدفاع الرئيسى لأموال المقترضة فى المشروع. والتحوط هنا يأتى ضد المخاطر التى قد تلحق بالأصول الانتاجية وتأتى مواجهتها بالتأمين ضد الحريق ، وقد تأتى على الأصول المتداولة (النقدية أو البضاعة أو أوراق القبض أحيانا) ومواجهتها يأتى بالتأمين ضد أخطار السطو والسرقة وخيانة الأمانة .... ألخ .

وهناك أخطار عدم السداد ذاته تبعا لتدهور أحوال السوق أو وفاة صاحب المشروع .... ألخ ، وهذه يتم مواجهتها بطلب ضمانات عينية أحيانا، كما قد تكون فى حالة الرغبة فى مواجهة احتمال وفاة صاحب المشروع وتوقفه عن العمل والانتاج – أن يتم التأمين على حياة صاحب المؤسسة الفردية لصالح البنك وفى حدود مبلغ القرض وفوائده .

٥- سرعة الاداء والتنفيذ: Expediency

من الأمور التى تكون محل تقييم شركات الخدمات – ما تتمتع به الشركة من سمعه طيبة وخدمة متميزة، ومن أحد أركان هذه السمعه – سرعة إنجاز

الخدمة أو أداء العمل المطلوب . فشركة الشحن وشركات السياحة والمطاعم .... ألخ – يتطلب العملاء منهم أن يكون الأداء جيداً وسريعا ودقيقا. وبقدر ما تفى الشركة بطلبات العملاء بهذه الكيفية بقدر ما تتوطد علاقاتها وشهرتها .

وقد تشاهد ذات هذه الجزئية فى المشروعات الصناعية فى كثير من الأحيان ، فحين يحتاج الموزعون إلى تشكيلة سلعية متكاملة (*) لعرضها فى نوافذ العرض بمحلاتهم – أو إذا احتاجوا لنوعيات معينة من البضائع خلال بداية الموسم ولم تتوافر .... فى هذه الأحوال قد يخسر المنتج عملاءه لأنهم سوف يستشعرون أنه تسبب فى ضياع فرص مواتيه للكسب ، فيتحولون إلى المنتجين المنافسين . ووسيلة المنتج فى تجنب ذلك هو عمل خريطة للإنتاج تترجم طلبات العملاء فى المواعيد المحددة... وهذا يدخل فى دائرة الأداء والتنفيذ الجيدين وهو ما يتم تتبعه من خلال إستقصاء السوق وعملاء هذا المنتج ومدي إرتياحهم للتعامل معه ... ألخ ، ويعتبر ذلك ركنا هاما فى دراسة السوق .

٦- الاثابة والانتماء: Remuneration

هناك من المشروعات ما يعتبر نظام الحوافز والاثابة فيه ركيزة أساسية لدفع النشاط ، ويعتبر هذا النظام هو الباعث على الانتماء وبدرجة كبيرة .... كما هو مشاهد فى مشروعات السياحة والنقل والفنادق وتوكيلات تذاكر الطيران والمطاعم .... ألخ ، ويمكن القول بأن هذا النظام يؤثر بدرجة كبيرة على درجة رضاء العاملين وبالتالى على انتمائهم للمشروع الذى يعملون فيه، وهو ركن هام فى الدراسة الأئتمانية لنوعيات عديدة فى المشروعات على نحو ما عرضنا.

(*) وهذا ما دعا إلى إضافة هذا العنصر Packaging (بمعنى تشكيلة الخدمات المتكاملة) فى رأى بعض خبراء التسويق إلي عناصر المزيج التسويقى .

٧- الخدمة أو خدمات ما بعد البيع : Services (After sale - services)

تلعب الخدمة دوراً هاماً فى بعض المشروعات المنتجة للسلع الهندسية أو السلع الاستهلاكية المعمرة (السيارات، الأجهزة الطبية والعلمية، الالات، الأجهزة الكهربائية المنزلية ...... ألخ) ، فالخدمة هنا لها دور كبير فى تسويق هذه السلع وأمثالها . وقد تعنى الخدمة خدمات التسليم. إجراءات وموقع التسليم وحرية الاختيار ..... ألخ)، وقد تعنى خدمات أخرى بعد تمام البيع (التدريب على إستخدام الأجهزة ، الصيانة ووفرة قطع الغيار ......) .

وكثيراً ما يوازن المستهلك الرشيد بين شركة وأخرى تبعا لمستوى الخدمة وخدمات مابعد البيع للكثير من هذه المشروعات ليرجح واحدا على الآخر فى هذه الخدمات، بل إن هذه الخدمات قد تصل أهميتهاأحيانا إلى ما يجعلها ترجح شركة على أخرى رغم أن هذه الأولى أقل كفاءة نسبيا من الثانية، ولعل هذا مشاهد فى سوق السيارات وبعض الأجهزة الكهربائية الأخرى .

نظرة أخرى بديلة للعوامل السابقة :

يرتبط بالنظرة السابقة فى التعامل مع نوعيات المشروعات – تقدير عوامل الائتمان من منظور مكثف وعام ويطلق عليها 5P's وهى :

١- الغرض من القرض : Purpose

وواضح أن هذا العامل يعتبر من أبجديات الائتمان، فالقرض غير الواضح غرضه، عند منح القرض، هو قرض يولد بمشاكل تصاحبه، وأحيانا يولد متعثر ، ويرتبط الغرض كما قلنا بعناصر أخرى مكملة كمصدر السداد وفاعلية السوق وإدارة المشروع.

٢- شخص المقترض ومديريه : People

إن إستخدام القرض فى العملية الانتاجية أو التجارة يتطلب توافر خبرات وكفاءات بذاتها لدى أصحاب الشركة أو لدى مديريها (تبعا للشكل القانونى) وهذا العامل يعكس الجانبين الادارى والفنى للمشروع، وأحيانا يعكس القدرات التنظيمية بجانب الجانبين الإدارى والفنى وهو ما يفيد فى حسن سير دولاب العمل وتدفق الانتاج وتخزينه وبيعه وتحصيله من خلال التخصصات المطلوبة فى كل مرحلة من المراحل .... ويظهر ذلك فى مختلف أنشطة المشروعات وخاصة قطاع المقاولات والقطاع الصناعى (فى مجال الانتاج وفق الأوامر أو العقود).

٣- الأمان : Protection

وهنا يجئ هذا العامل مرادفاً لما تحدثنا عنه تحت عنوان الحماية والضمان ويرتبط بعامل الأمان - الإطمئنان من جانب المقرض إلى أن القرض يجد طريقه للعملية الانتاجية فى حدود مناسبة ومقبولة ، فلا يعتبر من قبيل القرض الآمن مشاركة العميل مثلا فى المضاربة على تخزين خامات أكثر من إحتياجاته المعقولة ..... أو تمويل مشروع يجد إنتاجه طريقه إلى التخزين المتراكم تحت دعوى البحث عن قنوات للتصدير أو أن السوق المحلى سوف ينشط طلبه على هذا الانتاج فى الفترة القادمة ...وما إلى ذلك من تبريرات فإذا لم يقتنع بها البنك كان ذلك دليلا على تعدى العميل المقترض خط الأمان .

ويرتبط الأمان بمتابعة القرض وإستخدامه فى الغرض الممنوح من أجله - القرض، كما يرتبط بحسن إستخدام القرض فى الغرض بكفاءة وفاعلية.

٤- مصدر السداد : Payback

تحدثنا فى مناسبات سابقة عن أهمية مصدر السداد وعلاقته بتشغيل القرض وظروف السوق بمعنى إستيعاب السوق للمنتج وسرعة دورانه وعلاقة مصدر السداد بطبيعة دورة التشغيل لدى العمل المقترض حجما وتوقيتا. كما وأن مصدر السداد يرتبطِ إبتداء بحسن تقدير حجم القرض دون مغالاة أو تقتير، وهى أمور كلها مترابطة فى النهاية.

٥- درجة الفاعلية فى السوق : Perspective

تقوم المشروعات بالانتاج أو التجارة لتفى بحاجة السوق فى النهاية من مختلف السلع على شتى أنواعها. وقد يكون المنتج خامات أو مستلزمات إنتاج لمشروع آخر ، كما قد يكون المنتج مطلوبا لجمهور المستهلكين (المستهلك الأخير).

وكى يتحقق ذلك يجب أن يطمئن المقرض إلى فاعلية السوق – أى إلى وجود طلبِ فعال (نشط) على سلع المشروع المقترض، سواء من خلال تجميع المعلومات عن سوق السلعة (بالنسبة لسلع المستهلك الأخير) ومركزها بين المنافسين ومدى قبول المستهلك لها... ألخ ، أو من خلال إستطلاع وإستقصاء رأى الجهات أو المشروعات المستخدمة لهذه السلع (السلع الوسيطة أو مستلزمات الانتاج أو الخامات ..... ألخ)، ومثال ذلك بوضوح – مصانع العبوات الورقية والمعدنية والبلاستيكية... (ومكونات الانتاج كالوحدات المعدنية أو الكهربائية ..... ألخ بالنسبة للمعدات الكهربائية مثلا ......) وهكذا.

الفصل الثالث

منهج الرجل الحريص والحيطة الزائدة

ينظر هذا المنهج إلى عناصر الائتمان من زاوية تغلب الإعتبارات العملية والمنهجية خاصة، ولاسيما فى ظل فرضية التعامل بمنطق أسوأ الاحتمالات...

وهذا المنهج يسقط من حساباته بعض الاعتبارات التقليدية ويركز فى المقابل على ما قد يثير قلق مانح الائتمان من واقع خبرته العملية والدروس المستفادة من السوق ولاسيما ما قد يظهر فى الافق من إحتمالات يترتب على نتيجتها وتداعياتها الطبيعية تعثر القرض أو الأقل خفض إحتمالات تحصيله، فهذا المنهج يسعى إلى التحوط مقدما تجاهها دون الخوض فى تجارب معلومة نتائجها مقدما.... فلا داعى لتكرار تجربة عملية سبق الحكم على فشلها، ولا محل للخوض فى منح قرض جديد تشير الدراسات الائتمانية إلى أن إحتمالات تحصيله متدنية للغاية أو أن مخاطر القرض كبيرة وهائلة.... ألخ .

ويتعامل هذاالمنهج مع عدة عناصر تسمى RICHS' analysis *

وهذه العناصر تتمثل فيما يلى :

١- قياس المخاطرة بزواياها المتعددة : Risk

والنظر إلى المخاطرة تكون من إحدى الزوايا الآتية :

ا – من زاوية السياسة الائتمانية للبنك ومحدداتها .

ب– من زاوية العميل وطبيعة نشاطه .

* Ref: Corporate Financial Analysis(REF. 11).

أمّا عن زاوية السياسة الائتمانية للبنك ، فإن كل بنك يحدد مسار نشاطه المقبول والآمن ويخرج من عداد هذا المسار - كافة الأنشطة الخطرة أو التى يتطلب الأمرتقييد تمويلها أوحظر تمويلها إما لطول أجالها أو لخطورة النشاط بطبيعية كأن يواجه هذا النشاط صعوبات تسويقية بالغة أو أن التمويل المطلوب بطبيعته ووفق الأعراف المصرفية يجب أن يتم من أموال أصحاب المشروع (كانشاء المعارض التجارية بالمحلات الكبرى أو القيام بحملات إعلانية مكثفة .... ألخ) .

وأمّا عن زاوية العميل وطبيعة نشاطه - فنشير إلى أن مدلول المخاطرة مدلول مرن مرتبط بإعتبارات عديدة فى مقدمتها ظروف السوق ونوع النشاط وطبيعته وسلوك العميل...... ألخ . فقد يكون النشاط مقبولا فى فترة من الزمن ولكنه يصبح خطرا فى فترة تالية ، ولتوضيح ذلك نشير إلى قطاع المقاولات مثلا...فإن هذا القطاع يعد نشاطا مقبولا إئتمانيا متى توافرت من الظروف ما يسمح بانتظام ورود المستخلصات ودوران العمليات المولة فى توقيتاتها المخططة .... ولكنه يصبح نشاطا خطرا متى تراخت حركة المستخلصات واستطالت مدد تنفيذ العمليات وقد تدخل المقاولات عندئذ دائرة الخطر أو دائرة التقييد تبعا لنظرة البنك لها وقد يتم تقسيم المقاولات ذاتها إلى عدة فروع وتعامل كل مجموعة منها معاملة مستقلة من حيث الحظر أو الاباحة أو التقييد (مقاولات انشاءات - مقاولات توريد .....مقاولات صغيرة كالديكورات ...... ألخ).

وقد يرجع الحظر لطول آجال التمويل كقطاع الزراعة واستصلاح الأراضى وتقسيم الأراضى لغرض البناء .... وكلها أنشطة طويلة الأجل تخرج عن طبيعة نشاطات البنوك التجارية غالبا .

٢- الدخل أو التدفق النقدى الداخل: Income

ويترادف هذا العامل مع مفهوم مصدر السداد لحد كبير ، فمن أين يأتى المشروع المقترض بمصدر سداد القرض إلا إذا كانت التدفقات النقدية فى المستقبل (ونتيجة إستخدام القرض) تزيد عن حاجة المشروع من خامات وأجور عمال..... ألخ أى أن يحقق التدفق النقدى تراكما صافيا (موجبا) يستخدم فى الوفاء بالقرض دفعة واحدة أو على دفعات تدريجية .

وتكشف متابعة التدفق النقدى الداخل عن مسار رأس المال العامل وهل يسير هذا المسار فى طريقه السليم أم أن هناك خلل فى التشغيل أو التسويق وهى أمور تهم مسئول الائتمان تماما.

٣- الرقابة على النشاط: Control

أ- فهناك رقابة البنك على عميله، بمعنى أن نشاط العميل يكون فى دائرة متابعة البنك وتحت نظره. فلا يعد فى صالح الرقابة المنشودة ما قد يتسرب من نشاط العميل محل التمويل - لتوجهه لنشاط آخر أو لشراء عقارات مثلا، فهذا التسرب يهدر الرقابة تماما. ورقابة البنك على نشاط العميل تنطوى بالدرجة الأولى على متابعة استمرار سلوك العميل على نحو رشيد، كما تنطوى كذلك على إنتظام أحواله المالية والفنية والتسويقية والإدارية بوجه عام .

ب - وهناك رقابة العميل على نشاطه أو أنشطته- وقد سبق عرض هذا المضمون عند مناقشة عنصر السلوك فى الفصل الثانى من هذا الباب (منهج المدرسة السلوكية) .

ورقابة العميل على نشاطه تعنى أن يكون متفرغا له بالدرجة الأولى ، فلا يكون جهده مشتتا بين أكثر من نشاط، ولكن يكون حجم العمل الذى يباشره فى حدود جهده وقدراته.

٤- التحوط ضد المخاطر: Hedging

ومن صور هذا التحوط – أن يقوم البنك بالتأمين ضد كافة الأخطار التى ترتبط بنشاط عميله أو طبيعة عمله وظروفه الشخصية (تأمين حياة ، تأمين ضد السرقة أو الحريق أو السطو أوالاخطار المدنية أو خيانة الأمانة ..... ألخ) .

وهناك صورة أخرى لا تقل عما سبق وهى التحوط ضد انبعاج التركيب النسبى للمخزون (كأن يتزايد حجم الخامات للمضاربة على سعرها أو تختل نسبة البضاعة تحت التشغيل لوجود خلل فنى فى الآلات أو تضخم البضاعة تامة الصنع لركود التصريف .....) .

كما قد يكون التحوط ضد تدهور أحوال المدينين والذى ينعكس على طول أعمار الديون أو التركيز الشديد فى عدد محدود منهم وقد يسوء حالة بعضهم ، مما يؤثر فى النهاية على تحصيلات العميل وعلى دورة تشغيله ثم على قدرته على الوفاء بالتزاماته بوجه عام .

٥- عدم مسايرة المضاربة (إذا ما أقدم العميل عليها): Speculation

فإذا كانت سلعة تخضع لنظام التوزيع المقيد (كما كان الحال بالنسبة لتوزيع الألومنيوم أو السكر أو غيرها قبل تحرير تداولها) – فلا يتصور قيام أحد البنوك بتمويل تخزينها، أو تمويل تخزين قدر أكبر من إحتياجات العميل لفترة مناسبة – فقد يرى العميل من وجهة نظره أن السعر موات فى السوق

لتخزين مزيد من الخامات وهى سياسة وإن كانت مقيدة إلا أنها لها محاذير عديدة - كما أن لها حدود أمان لا ينبغى للعميل أن يتعداها.

وقد تكون المضاربة فى صورة أخرى، كأن يحصل العميل على سلفة لتشطيب عقار، ثم يرى أن فى زيادة سعر السوق لوحدات العقار ما يزيد عن الفائدة التى يتحملها المقترض صاحب المبنى، فيظل يؤجل إشغال هذه الوحدات من فترة لأخرى طمعا فى مزيد من الأرباح... وهذه صورة خاصة من صور المضاربة ..... ويجب على البنك تجاه هذه الصور ألا يساير عميله بأى شكل من الأشكال بل عليه أن يكون عامل ضغط عليه للحد من المضاربة أوحتى عدم مشاركته فيها على الإطلاق.

الفصل الرابع

منهج المزيج الائتمانى المتكامل

إذا تتبعنا المناهج السابقة فسنرى أنها تكاد تكون متقاربة فى الأصول وإن إختلفت فى الجزئيات ، إلا أننا نستطيع تشبيه المزيج الائتمانى (عوامل أو عناصر الائتمان) بشكل هندسى ثمانى أو سداسى الأوجه وأن كل وجه منها يمثل عنصرا بذاته ولكنها فى النهاية تتحد فى بؤرات داخل هذا الشكل الهندسى وتتلاقى خطوطها الداخلية وتتشابك . ويختلف كل منهج عن الآخر فى درجة التركيز أو ظل الزاوية الواقع على هذا الشكل الهندسى والذى يمثل العنصر أو أحد العناصر المحددة وفق المنهج المعنى .

وإعمالاً لهذا التشبيه الرياضى الدقيق- نجد أن المنهج الأخير الذى نعرض له يركز على أولويات محددة فى التقييم يمكن أن نطلق عليها السينات الثلاثة وهى :

١- سلوك

٢- سوق

٣- سلامة العملية والعميل .

وتفصيل هذه الجوانب الثلاثة تتفاعل فى بوتقه واحدة وتفرز فى النهاية عناصر ستة جوهرية وهى :

١- عنصر الشخصية :-

ويرتبط به مدى وفاء العيل بالتزاماته ، سلوكه وإتفاق ذلك مع السلوك

الرشيد فى المجتمع ، سمعته بين الموردين والعملاء، أخلاقه وغير ذلك من عناصر الشخصية وفق ما سبق عرضه.

٢- ظروف العميل الداخلية والخارجية وتشمل على الاخص ما يلى :

ا - التشريعات الحاكمة للنشاط الذى يعمل العميل فى دائرته والظروف القطاعية.

ب - مصادر الخامات (محلية أم مستوردة) والأهمية النسبية للمكون الأجنبى فى الخامات ومستلزمات الانتاج، وعبء العملة الأجنبية المترتب على ذلك أو على ما يرتبط بالمنتج النهائى من براءات إختراع أو حقوق ملكية أو علاقات تجارية وغير ذلك) .

جـ - إقتصاديات التشغيل فى القطاع الذى يعمل فيه المشروع .

د - تسويق إنتاجه (ظروف المنافسة التى تقابله .... مدى اعتماده فى التسويق على أجهزته أم على موزعين محليين أم علي التصدير) .

هـ - إقتصاديات السوق (حصة العميل فى السوق ، مدى استقرار المبيعات : موسمية أم دائمة طوال العام ......) ، هل يعتمد فى التسويق على الأوامر الانتاجية أو العقود أم أنه ينتج للسوق المحلى (نظام الانتاج المستمر ...... ألخ).

٣- مالية العميل والظروف التى تحكمها وتشمل العناصر التالية :

ا- حقوق الملكية (رأس المال وكفايته).

ب - التدفق النقدى وموجاته، والفائض أو العجز وتوقيته .

جـ - أوضاع السيولة والربحية.

د - سياسة العميل تجاه البيع لعملائه (نقدا - بالأجل ونظامه).

هـ - سياسة تحصيل الديون ومدى تركزها وأعمارها .

٤- المقدرة المالية والفنية والإدارية : وتشمل عناصر فرعية هى :

أ- مدى قدرة المشروع على الدخول فى عمليات كبيرة وحدودها (مثال ذلك شركات المقاولات) فيجب أن تتمشى العملية المطلوب تمويلها مع إمكانيات العميل نسبياً حتى تتفاعل الموارد الذاتية للمشروع مع الأموال المقترضة. تفاعلا طيبا وبنسب مقبولة

ب - طبيعة المشاكل الإدارية المزمنة فى المشروع وخطته فى علاجها (فقد تكون هذه المشاكل حادة كأن يكون مدير كفء للبيع قد ترك المشروع، أو شريك فعال فى علاقته بالسوق قد تخارج ......وهكذا).

جـ - قدرة المشروع على الإبتكار والمبادأة ومسايرة التطور فى السوق .

د - التعرف على المشاكل غير المعلنة والتى ترجع غالبا إلى الإدارة الغائبة للمشروع عن متابعة أحداث وأمور العمل عن قرب ..... وقد يحدث أن يلتقط بعض موظفى أحد البنوك (الاستعلامات) مثل هذه المشاكل والتى قد يكون فى تقدير البنك أنها ستصيب الشركة إن عاجلا أو آجلا بهزات عنيفة (كخلاف يحدث بين ابن صاحب المصنع وبين بعض كبار الفنيين فيترك هؤلاء على أثر ذلك العمل فيثير هذا تذمر العمال.......).

هـ - الإدارة الحاكمة فى المشروع والتعرف على ما تمثله من وظائف ذات طبيعة خاصة (وهى تختلف بالطبع من مشروع لآخر)، فقد تكون هى

مدير الانتاج أو مدير التسويق أو مدير الأبحاث والتطوير (R&D) أو مسئول الحجز فى الفندق ..... ألخ . فتمثل هذه الوظائف الحاكمة فى كل مشروع تقوم على أكتافه أرقام الأعمال والتعاقدات الملموسة ..... وقد حدث أن ترك مدير المبيعات إحدى الشركات التجارية فى الثمانينات فهبط (بعد تركه العمل) رقم الأعمال فى السنة التالية من ١٢ مليون جنيه إلى ٥ر٢ مليون جنيه فحسب .

٥- المخاطرة : وسنفرد بابا مستقلا لها لأهميتها .

وقد سبق عرض بعض أبعادها عند مناقشة تحليل RICHS ورأينا مفهوم المخاطرة من وجهتى نظر كلا من البنك والعميل .

٦- الضمان :

قد يكون الضمان هو مصدر رئيسى للسداد، فالعميل الذى يحصل على قرض بضمان الأوراق التجارية التى يقدمها كضمان – تسهم تحصيلات البنك المقرض من هذه الأوراق فى إستحقاقاتها فى تخفيض مديونية العميل المقترض تدريجيا .

كذلك القرض بضمان بضائع ، فقد يبيع العميل البضاعة ويسدد إلتزاماته للبنك ثم يسحب هذه البضائع ليسلمها لعميله المشترى ، وقد يتم ذلك بالنسبة لكامل قيمة البضاعة دفعة واحدة أو على دفعات وبطريقة متدرجة . ونفس الشئ بالنسبة للقرض بضمان وديعة. على أن الضمان قد يكون مصدراً إحتياطيا للسداد ، فالأوراق المالية إذا كانت ضمانا لسلفة ولم يفى المدين المقترض بالتزام – يمكن للبنك بيع هذه الأوراق وفق اجراءات معينة . كذلك الحال بالنسبة للرهن

العقارى أو التجارى .

كما قد يكون الضمان الواحد مصدرا أصليا أو احتياطا للسداد (تبعاً لمسار الأحداث) فالبضاعة المرتهنة إذا كانت سهلة التصريف سريعة الدوران ستكون مصدرا أصليا للسداد، أما إن لم تتصف البضاعة بالخصائص المنوه عنها - فسوف يضطر البنك إلى الرجوع على العملاء ثم التنفيذ عليها باجراءاتً قانونية معينة وسيحاول أن يقتضى حقه عليها من حصيلة بيعها. ونفس الشئ بالنسبة للأوراق التجارية فقد تكون ضمانا أصليا إذا كانت تحصيلاتها منتظمة ، فإن لم تكن كذلك فقد تتحول إلى ضمان إحتياطى حين يرجع البنك على المدينين الرئيسيين أو الأصليين فى الأوراق التجارية لإقتضاء حقوقه منهم أو من العملاء المقترضين بأحد الوسائل القانونية وهكذا .

وقد سبقت الاشارة إلى أهمية أن يكون الضمان سهل التصريف وأن يراعى ذلك ابتداء عند منح القرض، وأن يختار البنك ضمانايحمل سيولة ذاتية (وهو الضمان المتخذ كمصدر أصلى للسداد كما سبق أن ذكرنا) قدر الإمكان

ومهما كانت قيمة الضمان العملية فإن الضمان الحقيقى هو فى حسن إنتظام المشروع وحسن تدفقاته النقدية ودوران رأس المال العامل ففى ذلك كله الأمان للمقرضين .

الباب الثالث

منح الإئتمان من قاعدة صلبة

ويوضح إطار الدراسات الإئتمانية وقواعدها وضوابطها وجمع المعلومات عن ا لعملاء ثم مناقشة مناهج تمويل رأس المال العامل والثابت والتعامل مع التدفقات النقدية فى إطار التحليل الإئتمانى، ودراسات منح الإئتمان .

الباب الثالث

منح الائتمان من قاعدة صلبة

وينقسم هذا الباب إلى أربعة فصول:

الفصل الأول : معــــادلـــــة الائتمـــان النـــاجـــح.

الفصل الثانى : القواعد والضوابط العامة لمنح الائتمان .

الفصل الثالث : الاستعـــــلام عن العملاء المقترضين.

الفصل الرابع : التمويل بين رأس المال العامل و رأس المال الثابت.

الباب الثالث : منح الإئتمان من قاعدة صلبة

الفصل الأول

معادلة الائتمان الناجح

تتكون معادلة الائتمان الناجح من ثلاثة أركان :

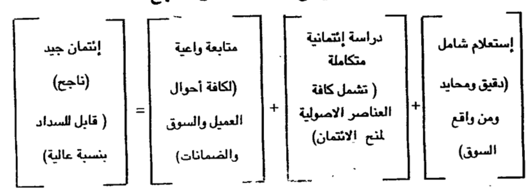
الركن الأول : إستعلام دقيق من واقع مسح السوق واستقراء أحوال العميل

الركن الثانى : دراسة ائتمانية تشمل كافة عناصر منح الائتمان .

الركن الثالث : متابعة واعية لكافة أحوال العميل المالية والتسويقية والإدارية والضمانات .

فإذا ما توافرت هذه الأركان الثلاثة بعناية كانت المحصلة هى ائتمان جيد أو ناجح – أى قابل للسداد بنسبة عالية ، ولم نقل بنسبة ١٠٠٪ لأن الائتمان مهما كانت جودته فيحتمل بداخله عنصر المخاطرة فى حدود معينة وأنه يستحيل الإدعاء بوجود وسائل تلغى عامل المخاطرة عمليا .

شكل توضيحى لمعادلة الائتمان الناجح



... إلى أن هذه ... مستقيمة فقط .

الإستعلام إلى الدراسة الائتمانية إلى المتابعة بل هى مجموعة من العلاقات المتشابكة فكما أن هناك علاقة وطيدة بين الاستعلام وبين الدراسة الائتمانية، فإن هناك علاقة ثانية قوية بين الدراسة والمتابعة (وتكاملها باعتبارهاخط واحد) ، وهناك علاقة ثالثة متينة بين الاستعلام والمتابعة .

علاقة الاستعلام بالدراسة الائتمانية

الأصل أن رجال الاستعلام هم سلاح الاشارة فى البنك ، فهم أعينه على عملاء الأئتمان لرصد تحركاتهم المالية وايجابياتهم وسلبياتهم وثرواتهم (ملاءتهم المالية) وتقدير حسن الآداء الفنى والاقتصادى للمشروع وظروف السوق بالنسبة للعميل ..... ألخ ، كما أن جهاز الاستعلام شريك كامل فى تقدير المخاطرة وفى بحث الملكية لأصول العميل وممتلكاته، وكل ذلك هو من أعمدة الدراسات الائتمانية. فبقدر ما يكون الاستعلام دقيقا وشاملا بقدر ما يجد الباحث الائتمانى ثم صانع القرار الائتمانى ضالته ومبرراته بالموافقه على التسهيل الائتمانى أو رفضه فإذا فرض أن الاستعلام إفتقد إلى أحد الأركان الرئيسية التى سنعرض لها فى حينه ، أو أن المعلومات التى أوردها الاستعلام كانت قاصرة – فإن القرار الائتمانى يواجه صعوبات قد يتأثر معها فى النهاية سلباً بالرفض أو عموما باتخاذ قرار غير سليم تجاه الحالة الائتمانية موضوع الاستعلام . وقد أثبت عدد من القضايا التى كانت متداولة منذ عدة سنوات فى المحاكم أن الاستعلام بدأ على نحو غير واقعى وكان ذلك مبررا لمنح العميل ائتمانيا مستندا على صورة العميل بعد تجميلها) – فكانت المحصلة ائتمانا تم على نحو خاطئ ثم تعثر المدين المقترض فى النهاية .

علاقة الدراسة الائتمانية بالمتابعة الائتمانية :

تنطوى الدراسة الائتمانية على أركان حيوية فى مقدمتها الجوانب المالية والإدارية والتسويقية للعميل وتنتهى هذه الدراسة بصياغة شروط وضوابط وحدود الائتمان المقترح فإذا ما اعتمدت نتيجة الدراسة واتخاذ القرار الائتمانى – تنتهي مرحلة الدراسة لتبدأ المتابعة الائتمانية منذ اللحظة التالية لإستيفاء مستندات التسهيل الائتمانى المطلوب وملفه الائتمانى . وهناك من يرى أن تهيئة الضمانات الواردة بشروط التسهيل أو بدء وضع الشروط والضوابط من الناحية العملية موضع التنفيذ هو بداية مرحلة المتابعة الائتمانية والتى تعتنى أساسابالاطمئنان إلى أن أحوال العميل المالية والإدارية والفنية والتسويقية تسير على نحو منتظم وكذا الضمانات المقررة قد تم اقتضاؤها وأنهاسوف تستمر خلال مدة الائتمان – قابلة للتصريف أو أن لها قيمة احتمالية لن تقل كثيرا عما كانت عليه فى تار يخ الدراسة الائتمانية .

علاقة الاستعلامات بالمتابعة الائتمانية :

الإستعلام لا يعد مرة واحدة فحسب عن العميل عند التقدم بطلب قرض (أوعندتجديد القرض فى الاستحقاق)، بل جرى العرف المصرفى على أن يكون الاستعلام دوريا ومتجدداً. والمقصود من ذلك أن يتم كل فترة حتى خلال حياة القرض أو التسهيل الائتمانى ... ومبعث ذلك هو أن متابعة العميل تحتاج إلى نظرة ميدانية فاحصة سواء فى موقع عمله أو السوق التجارى .... ألخ وهذا عمل أصيل لجهاز الإستعلام الذى يتولى متابعة أحوال العميل من مختلف نواحيه عن قرب ليواصل ما بدأه هذا الجهاز فى المرة الأولى (نعنى متابعة مدى التغير فى عناصر الائتمان التى كان قد جمعها هذا الجهاز عند دراسة منح الائتمان أو عند تجديده)

وإذا كانت المتابعة الائتمانية لها جانب مكتبى بالبنك ومن واقع حركة معاملات العميل كماسنرى تفصيلا.... فإن الشق الميدانى يلعب جهاز الاستعلامات دورا هاما بشأن تحقيقه .

على أن الإطار السابق ذكره- لدور الإستعلامات - قد يكون نموذجيا، وقد يختلف عن النماذج التطبيقية والعملية لدور الاستعلامات كما تحدده إدارة كل بنك وفق منهجها.

دور التفاوض فى الائتمان فى بناء معلومات أساسية سليمة :

يبدأ باحث الائتمان منذ الوهلة الأولى بلقاء بين مدير البنك (مدير الفرع المعنى أو أحد المسئولين بالبنك وبين العميل لاستقاء أكبر قدر من المعلومات عن هذا العميل ونشاطه وهل هو فى إطار الأنشطة المحظورة أو المقيدة تمويلها فى البنك، أم أنه يمكن السير قدما فى مزيد من التفصيلات إذا كان مجال نشاط مسموح بتمويله وفق السياسة الائتمانية للبنك .

وعندئذ يحاور مدير البنك عميله المحتمل ويحاصره بعديد من التساؤلات والإستفارات والإيضاحات .... وعادة ما تكون ردودها جميعاً هى القاعدة الأساسية التى تنطلق منها الأجهزة المعنية إما بزيارة موقع العميل أو لتجميع استعلام واف عنه أو طلب مزيد من المستندات والبيانات .... ألخ .

وسواء تمت هذه اللقاءات داخل جدران البنك أو فى موقع نشاط العميل فإن ثروة كبيرة من المعلومات والمشاهدات يمكن أن يرسمها مدير البنك من واقع خبرته - عن هذا العميل ..... ليصبح التقرير المعد عن هذا اللقاء مصدراً هاماً عند إعداد الدراسة الائتمانية، أو على الأقل يكون محل عناية جهاز الاستعلامات لتحقيق ما قد يكون قد تضمنه من نقاط تستوجب التحري والبحث أو التمحيص .

وحتى يتحقق ذلك يجب أن يكون ممثل البنك في هذا اللقاء على مستوى عال من الوعي والخبرة المصرفية أو ذو علاقات كبيرة في السوق ، وأن يجيد الانصات والتعامل مع الناس ...... وأن يكون جاهزا للرد على أية تساؤلات من جانب العميل ذاته وأولى هذه التساؤلات الشائعة (ماذا سيمنحه البنك له أفضل مما تعطيه البنوك الأخرى).... كما يجب أن يكون جاهزا أيضا لأيه مواقف طارئه أو حتى استفزازية من جانب العميل ويمكنه أن يواجهها بكياسة ولباقة.

وقد وضع خبراء الإدارة ثلاثة مقومات للتفاوض يمكن أن تنطبق تماما على التفاوض فى الائتمان وتعرف ب D's وهى :

١- الاخلاص والتفانى من أجل البنك ونظامه وخدماته : Dedication

وهذا المضمون يجب أن يشعر به العميل بطريق مباشر وغير مباشر لآن فى ذلك قوة للبنك وراحة للعميل من الناحية السيكولوجية . فحينما يشعر العميل بانتماء ممثل البنك لعمله فإنه يقدر جيدا أنه سوف يعمل مستقبلا مع أناس متفانون فى عملهم وأن هذا التفانى سيعود بالضرورة يوما ما على العميل نفسه.....ويمكن للمرء أن يتخيل رد فعل العميل إذا ما استشعر ولو بدرجة محدودة تضرر ممثل البنك من عمله أو أوضاعه الوظيفية أو ما إلى ذلك ، أو أن يلمح مثلا إلى تأخر البت فى الائتمان لطبيعة المراحل التالية التى سيمر من خلالها القرار الائتمانى .... ألخ.

٢- النظام وتقدير الوقت : Descipline

إن حسن الانضباط فى اللقاء حضورا وإنصرافا ، وعدم إضاعة الوقت فى مناقشات خارجة عن الموضوع محل اللقاء وهو جذب معاملات العميل وتسهيلاته الائتمانية إلى البنك ، يعتبر ذلك محل تقدير فى كل الأوقات من جانب العميل

ويعطى إنطباعاً خاصاً لديه لنموذج البنك الذى يعكسه ممثله، فهذا الممثل هو بحق واجهة للبنك أمام هذا العميل الجديد.... ويرتبط بذلك إشعار هذا العميل أيضا أن الطابع المميز لمثل البنك هو الدأب والمثابرة والاجتهاد ويتأتى ذلك كله من خلال فن المناقشة والقاء الأسئلة والحوار .

٣ - **التصميم والعزيمة :** Determination

وهذا التصميم مبعثه فى النهاية كسب العميل وإقناعه بالتعامل ودراسة إحتياجاته التمويلية وتفصيلاتها ومحدداتها ... ويعكس التصميم استدراج العميل قدر الامكان إلى الموافقة على العناصر المطروحة تباعا، واقناعه بتجنب الاعتذار أو حتى الإرجاء والتأجيل. .

وهذا الإطار العام للتفاوض فى أبسط صوره ، يواكبه البحث عن إجابة للتساؤلات التالية:

١- من هو هذا العميل وتركيبته التاريخية فى عمله (الخلفية التاريخية لسابق خبراته ومؤهلاته ونشاطاته....). Customer Profile.

٢ - ماذا يعمل هذا العميل الآن (أنشطته) ودوره فى كل منها إن كانت متعددة، أو ما يضطلع به فى العمل وعلاقته بالسوق ورؤيته له وشخصيته (كرجل أعمال).

٣ - لماذا تقدم بطلب القرض وهل هو فى حاجة إلى كامل المبلغ دفعة واحدة أم على دفعات وما هو الغرض من القرض .... آلخ .

٤- كيف سيسدد العميل القرض. وما هى حصائله ومصدر السداد وماهية الضمانات التى يكون على إستعداد لتقديمها.

٥- متى يحتاج القرض (بدء إستخدامه) وهل يتطلب ذلك فترة سماح أم لا.... ومتى سيبدأ فى السداد ؟

وتعرف هذه التساؤلات بال 5W's (وهى: (Who, What, Why , How, When)

الفصل الثانى

القواعد والضوابط العامة لمنح الائتمان

المقصود بهذه القواعد والضوابط تلك الخطوط الرئيسية التى تمثل نسيجا مشتركا للإئتمان فى مختلف الحالات (يقوى من جودته)، والتى هى بحق تمثل قواعد إرتكاز صلبة لرجل الائتمان ينطلق منها إلى تفصيلات وجزئيات تختلف من حالة لأخرى . وقبل أن نعرض لهذه القواعد والضوابط العامة لمنح الائتمان نشير إلى مفاضلة مبدئية من وجهة نظر رجل الائتمان بين التركيز على العميل ذاته أم على العملية المطلوب تمويلها أم كليهما معا، وبأية نسبة يرجح إحداها على الأخرى؟

وللإجابة على هذا التساؤل نشير ابتداء إلى أن هذا التساؤل ليس بجانب نظرى فهناك من مدارس الائتمان من يرفض تمويل عميل يحقق مركزه المالى خسارة صافية حتى لو كان المطلوب تمويله لهذا العميل قدرا مناسبا من الائتمان كتمويل عملية قصيرة الأجل سريعة الدوران، فمثل هذا الفكر الرافض لتمويل العميل المذكور إنما يقيم فى إعتباره العميل أولا قبل العملية.على حين نجد مدارس أخرى تركز على العملية ذاتها ولا ترى مانعا من تمويلها متى توافرت فيها خصائص معينة مهما كانت أحوال العميل المالية الأخرى فيكفى أنه قادر على تنفيذ هذه العملية فى حد ذاتها .

وقد يكون الشكل القانونى للعميل مؤسسة فردية أو شركة أشخاص أو شركة أموال كما قد يكون هيئة أو جمعية تعاونية.... ألخ ، وقد يكون الائتمان المطلوب هو لعميل جديد، أو تجديدالائتمان لعميل قائم وتقليدى.... كمايكون

التمويل فى صورة قرض قصير الأجل أم قرض طويل أو متوسط الأجل - فهل التساؤل هنا قائما : (**العميل أم العملية أولا؟**).

لا شك أن كلا الجانبين مطلوبا بحثه ودراسته بالتفصيل ، ويزداد الإلحاح فى ذلك بالنسبة للعملاء الجدد، وكذا بالنسبة للقروض المتوسطة والطويلة الأجل . غير أنه فى حالات أخرى كتجديد التسهيلات المنوحة لعملاء تقليدين عادة ما يتجه النظر إلى النشاط المطلوب تمويله بدرجة أكبر من التركيز على العميل ذاته والذى لا يغنى الأمر عن متابعة أحواله دوريا .... بعد أن إختبر لسنوات طويلة فى ملاءته ووفاءه وأداءه فى السوق .

وكانت البنوك فيما مضى تتجه عند تمويل شركات القطاع العام إلى التركيز على العملية.... أكثر من التركيز على العميل ..... ولكن ذلك إنطوى على خطورة ائتمانية بالغة أفضت إلى تراكم مديونيات بعض هذه الشركات ، ولو وازنت تلك البنوك فى دراساتها بين العميل والعملية لتحسنت أوضاع مديونيات تلك الشركات كثيرا أو على الأقل لانخفضت كثيرا عما هى عليه الآن .

وننتقل الآن إلى دراسة القواعد والضوابط العامة لمنح الائتمان :

أولا : ضوابط تسترعى عند منح الائتمان :

١- القيود القانونية التى يمليها قانون البنوك والائتمان وتعديلاته :

ونشير هنا على وجه الخصوص إلى النصوص التالية :

أ - ما نصّ عليه القانون من حظر اعطاء قروض أو تسهيلات ائتمانية أو ضمانات من أى نوع لمراقبى حساباتها أو زوجاتهم أو أولادهم، أو لأى منشأة يكون هؤلاء المراقبين أو زوجاتهم وأولادهم شركاء فيها أو أعضاء

مجالس إدارتها وذلك بصفتهم الشخصية (المادة ٢٥) معدلة.

ب - ما نصت عليه المادة ٣٧ معدلة من القانون المذكور - من أن لمجلس إدارة البنك المركزى الحق فى وضع المؤشرات التى تساعد البنوك على تجنب التركيز فى توظيفاتها سواء فى الداخل أو فى الخارج وتحديد النسب بين قيمة السلف والقيمة التسليفية للضمان وتحديد آجال الاستحقاق. وقد صدرت تعليمات تنظيمية من البنك المركزى فى مجال أعمال هذه المادة (فيما أطلق عليها ضوابط الاقراض للقطاع الخاص فى سبتمر ١٩٨٧) والتى تضمنت تحديد قيم تسليفية لبعض الضمانات (من خلال تحديد حدود للمارجات)، وكذا تضمنت بعض المبادئ العامة للإقراض لنوعيات من الضمانات.

جـ - نصت المادة ٣٧ مكرر (معدله) من قانون البنوك والائتمان على حظر منح أى بنك للعميل الواحد تمويلا بأى صورة أو مشاركة فى أسهم رأسماله أو تسهيلات إئتمانية من أى نوع تجاوز فى مجموعها ٣٠٪ من االقاعدة الرأسمالية للبنك التجارى (وبذلك ألغيت التعليمات التى أصدرها البنك المركزى سابقا بعدم تجاوز ما يحصل عليه العميل الواحد من قروض زائدا مساهمة البنك التجارى المقرض فى أسهم رأس مال العميل (من الشركات المساهمة) عن ٤٠٪ من حقوق ملكية البنك التجارى المقرض).

د - حظرت المادتين ٣٩، ٣٩ مكرر الاقراض بضمان أسهم البنك ذاته، أو أقراض أو منح ضمان من أى نوع لأعضاء مجلس إدارة البنك التجارى أو لأيه منشأة يكون أيضا مجلس إدارة شركاء فيها أو أعضاء فى مجالس إدارتها وذلك بصفتهم الشخصية .

هـ- حق البنك المركزى (م٤٠ من القانون) فى تعيين الوجوه التى يمتنع على البنوك التجارية إستثمار الأموال فيها وتعيين الحد الأقصى للقروض بالنسبة لأنواع معينة منها.

و - ما صدر من تعليمات تفسيرية من البنك المركزى فى تفسير مفهوم العميل الواحد فى مجال تطبيق المادة ٣٧ مكرر من قانون البنوك والائتمان (نصاب الـ ٢٥٪ من حقوق ملكية البنك كحد أقصى لمايمنح للعميل الواحد الذى أصبح ٣٠٪ من القاعدة الرأسمالية وفق ما سبق) .

ز- حظر تمويل العملاء بالجنيه المصرى بضمان ودائع بالعملات الاجنبيه أو منح الائتمان مقابل كفالات بنوك محلية بالجنيه المصرى .

ح - حظر التسليف على بضائع مخزنة من المواد الاستراتيجية لأغراض المضاربة على إرتفاع أسعارها من جانب عملاء البنوك .

وعلى مسئول الائتمان تتبع مايطرأ على هذه النصوص وتفسيراتها من تعديلات.

٢- الغرض من القرض (إستخدام القرض فى الغرض الذى منح القرض من اجله)

ورد ضمن ضوابط منح للقطاع الخاص — أن التسهيلات الائتمانية ترتكز فى المقام الأول على دراسة عميقة للمركز المالى للعميل ونتائج أعماله وحسن سمعته ومدى حرصه على الانتظام فى الوفاء بإلتزاماته والغرض المطلوب من أجله وطريقة وأسلوب السداد ... إلى غير ذلك من إعتبارات قد تفوق أهميتها ما يقدم من ضمانات .

وأضافت الضوابط المذكورة التأكيد عل العناية بدراسة الغرض المطلوب

من أجله التسهيلات ومتابعة استخدام العميل لها وهو ما يقتضى من البنك صرف التسهيل المصرح به بما يتمشى مع الأغراض المقرر تمويلها .

وأهمية مراعاة الغرض من القرض تكمن بداهة وبصفة أولية فى الاطمئنان إلى عدم إستخدام القرض فى أنشطة محظور تمويلها وفقا لتعليمات البنك المركزى أو حتى وفقا للسياسة الائتمانية للبنك .

ومراعاة الغرض من القرض يأتى أيضا من الرغبة فى الإطمئنان إلى ما ساهم به القرض فى زيادة أصول العميل المقترض ودوران القرض فى دائرة رأس المال العامل ليغل تدفقا نقديا يسمح بسداد القرض . أى أن الغرض مرتبط بمصدر السداد من هذه الزاوية، وقد يساهم القرض فى زيادة الأصول الإنتاجية للمشروع وبالتالى زيادة كمية ونوعية الانتاج أو رفع جودته (حسب نوع الإضافة الإستثمارية) فهنا يتم تدعيم ضمانات البنك الحقيقية فى تلك الأصول الإنتاجية وما تضيفه من زيادة فى الانتاج تدر أموالا بعد تسويقها.

وقد لا يكون الغرض من الائتمان مشروعا فيرفض البنك منح القرض ، كما فى حالات المضاربة على أسعار السلع ... (وسواء ورد هذا الحظر ضمن التعليمات أو لم يرد) ... فعلى البنوك ألا تساير عملائها فى هذه المضاربة لإعتبارات المصلحة العامة التى تمليها عليها دوافع وطنية وأخلاقية .

كما يرتبط الغرض من الاقراض بالتعرف على مدى خطورة مجال التمويل فإذا كان مؤشر الخطر عاليا فإن البنك يعتذر عن التمويل المطلوب ابتداء ، كما إذا طلب تاجر حسن السمعة قرضا لتمويل شراء فيلا ليَسكنها أو لكونها فرصة سانحة للشراء بسعر مقبول ومعقول من وجهة نظر العميل أو لشراء أرض سيقيم عليها معارض تجارية لعرض إنتاج مصانع ..... ألخ .

وتحديد الغرض من القرض يصيغ ماهية المتابعة المنشودة لإستخدامات القرض كاملا وفى هذا الغرض ذاته دون مغايرة وإلا ففى غياب الغرض من القرض يجب أن يكون التساؤل عن نطاق المتابعة ! أى متابعة ماذا ؟

٣- توافر مصدر السداد (*التصفية الذاتية*)

من بين دعائم الدراسة الائتمانية - دراسة طريقة وإسلوب سداد القرض، وكما سبق أن ذكرنا فإن طريقة وإسلوب السداد يتحددان تبعاً لعدد من العوامل فى مقدمتها الغرض من القرض وأجل القرض ومراحل عملية التصنيع والمدة المعتادة للبيع والتحصيل (فى المتوسط) ...... ألخ .

وقد يكون مصدر السداد هو الضمان ذاته فى بعض صوره - كالبضاعة وأوراق القبض والودائع ..... فالبضاعة يساعد دورانها وتحصيل قيمتها على سداد القرض، وأوراق القبض يتولد عنها تدفقات مالية فى تواريخ الإستحقاق تعمل على التسديد التدريجى للقرض .... وأخيرا فإن الودائع تعتبر مصدر سداد كما فى حالة الحصول على قرض بضمان وديعة سوف تستحق بعد أسابيع أو شهور قليلة .... فإن الوديعة وفوائدها عندئذ يصلحان كمصدر لسداد القرض وفوائده فى تاريخ إستحقاق الوديعة . وهنا نجد أننا فى تلك الصور من الضمانات أمام قرض ينطوى على التصفية الذاتية ، ولذلك يتعين فى مثل هذه الحالات أن تتضمن الدراسة الائتمانية تقييما دقيقا للضمان ذاته وإتخاذ كافة الاجراءات واستيفاء المستندات التى تكفل حقوق البنك على هذا الضمان وكما يرتبط مصدر السداد بالضمان (كمصدر أصيل للسداد) ، فقد يكون الضمان هو المصدر الاحتياطى للسداد - فالرهن العقارى والتجارى والتأمين ضد الحريق ...... ألخ هي مصادر إحتياطية وقد تكون مطلوبة ولازمة

فى بعض الحالات والاحتمالات ...... غير أن هذه المصادر الاحتياطية لا تغنى حتما عن البحث عن مصدر أصيل للسداد من بين مصادر التدفقات النقدية فى المشروع المقترض.

وتوافر مصدر السداد عند دراسة القرض لا تغنى عن متابعة واستمرارية توافر هذا المصدر طوال أجل القرض، ففى حالة القرض بضمان تنازلات عن عقود توريد أو مقاولات - لا يكفى دراسة العملية ذاتها والاطمئنان إلى توافر القدرات المالية والفنية والإدارية للعميل على التنفيذ فى المواعيد المقرره ، وأنما حتى تسير المستخلصات (كمصدر سداد) فى طريقها لتصفية القرض تدريجيا ، يتعين أيضا الاطمئننان إلى استمرارية القدرات المشار إليها لدى هذا العميل وعد م وجود معوقات أو مشاكل تعمل على تخفيض معدلات التنفيذ حتى لا يؤثر ذلك على توقف تدفق مصدر السداد (المستخلصات) .

وفى حالات محددة يرتبط مصدر السداد بخصوصية معينة، كما فى حالات الاقراض بعملات أجنبية فينبغى أن تطمئن الدراسة الائتمانية منذ البداية إلى توافر مصدر للسداد بذات هذه العملات محل القرض (حصيلة تصدير أو وديعة سوق تستحق بعد فترة ، أو حوالات تحت الورود...... ألخ).

٤- دراسة المركز الائتمانى المجمع للعميل المقترض :

تقدم النبوك شهريا لإدارة تجميع المخاطر بالنبك المركزى - إقرارات توضح الأرصدة المدينة موزعة على أنواع الضمانات المختلفة - لكل عميل على حدة ، ومتى بلغت هذه الأرصدة ، النصاب المقرر (تبلغ حدود الاقرار الواجب الاخطار عنها ٤٠ ألف جم - أو ما يعادلها - فأكثر ، وفقا للحدود المصرح بها).

وفيما يلى بتويب لأرصدة القروض حسب تلك الاقرارات الشهرية:

رقم البند	نوعه
١	بدون ضمان عينى
٢	أوراق تجارية
٣	أوراق مالية
٤	محاصيل زراعية
٥	بضائع
٦	رهن عقارى
٧	رهن محال والات
٨	متنوعة
٩	كمبيالات محلية ووخارجية
١٠	عوائد هامشية
١١	اعتمادات مستندية
١٢	خطابات ضمان
١٣	كفالات

وتحصل البنوك التى تقر عن عميل معين على مركز ائتمانى مجمع - لإجمالى ما حصل عليه هذا العميل من كافة البنوك وفق ذات التبويب أعلاه ، مما يساعد البنك على متابعة أحوال عملائه وحجمَ التزاماتهم المصرفية لدى إجمالى البنوك التجارية مقارنا بالتزاماته لدى البنك ذاته وتحليل هذه الأرقام المقارنة من النواحى التالية:

أ - معدلات إستخدام الحدود المصرح له بها فى البنك مقارنا بمعدلات الاستخدام مع البنوك الأخرى .

ب – نوعية الضمانات والحدود التى يتعامل بها مع البنك مقارنة باتجاهات تعامله مع البنوك الأخرى على أساس من الرهونات العقارية أو التجارية فى الوقت الذى يكون فيه تعاملاته مع البنك بدون ضمان عينى .

جـ – مدى تناسق الضمانات لدى أجمالى البنوك مقارنة بالبنك، فقد تكشف المقارنة عن توجه البنوك إلى التعامل مع العميل بتشكيلة معينة متناسقة (المستخدم من التسهيلات)، تتضمن الاعتمادات المستندية والبضائع والأوراق التجارية، فى حين أن تعاملاته مع البنك تكون قاصرة على الاعتمادات المستندية وعلى المكشوف دون غيرهما .

د – ما إذا كانت هناك رهونات ذات طبيعة خاصة كتلك التى تعطى من بعض العملاء للبنوك المتخصصة، حيث يطلب البنك من عميله الاطلاع على طبيعة التزامه فى هذه العقود وآجالها ، وقيمة الأقساط الدورية .... ألخ.

هـ – ما إذا كانت هناك أية تحفظات تمس تعاملات لهذا العميل مع البنوك.

ويكمل الصورة بالنسبة للمراكز الائتمانية المجمعة التى تحصل عليها البنوك التجارية من البنك المركزى عن كل عميل من عملائها المقترضين – ما يقدمه العميل ذاته (سواء عند طلب الحصول على قرض جديد، أو عند تجديد قروضه فى مواعيد استحقاقها) من إقرارات عن البنوك التى يتعامل معها وحجم تعامله مع كل منها .... مع إيضاح المسميات المختلفة للنشاط التى يتعامل بهامع كل بنك .

ومن المتعارف عليه أن إغفال الاقرار عن بعض المعلومات أو الاقرار بيانات غير صحيحة فى هذا الشأن – يترتب عليه الحرمان من الحصول على

التسهيل المطلوب، وتقوم البنوك بتوعية عملائها بدقة إعداد هذه الاقرارات حتى لا يقعوا تحت طائلة القانون (م ٥٦ من قانون البنوك والائتمان المعدلة بالقانون ٥٠ لسنة ١٩٨٤)

وتجدر الاشارة إلى أنه وفقا لقانون سرية الحسابات فى البنوك ، فإنه يلزم الحصول على موافقه العميل الكتابية قبل طلب بيانات عنه من البنوك الأخرى ، أو طلب الاطلاع على بياناته لدى البنك المركزي ، ويعتبر قرينة على هذا الطلب الأخير ، قيام العميل الجديد بتقديم صوره من سجله التجارى وبطاقة الحالة المدنية إلى البنك المقرض - الذى عليه أن يدلل للبنك المركزى على تقدم العميل طالب القرض إليه .... كمسوغ لقيام هذا البنك المقرض بطلب مركز ائتمانى مجمع عن هذا العميل ، وذلك قبل التصريح للعميل بالتسهيلات. وهذا البيان يعتبر ملزما للبنوك للإطلاع عليه فى مرحله الدراسة الائتمانية وقبل إقرار منح القرض .

وتجدر الاشارة إلى أن المركز الائتمانى المجمع لبعض من العملاء قد يتضمن تأشيرات ذات دلالات معينة يطلق عليها العلامات المميزة وهى :

١- عملاء حظر (وينص عليها صراحة).

٢- عملاء تسوية (وينص عليها أيضا صراحة).

٣- كفالة الشريك المتضامن أو العميل لأكثر من شركة.

وتتعدد العلامات المذكورة بتعدد عدد مرات تكرار الموقف للعميل الواحد.

٥- مدى مسايرة المارجات لدرجة المخاطرة :

الأصل هو تفاوت درجة المخاطرة بين عميل وآخر تبعا لنشاطه وظروفه

المالية وأحوال السوق .... ألخ:

وقد جرى العرف المصرفى على تحديد هامش (مارج) يستقطع من القيمة التقديرية للضمان (بسعر السوق أو التكلفة أيهما أقل) لتتحدد تبعا لذلك القيمة اللتسليفية للضمان .

وكلما كان الضمان سريع الدوران كلما هبط المارج ، وبالعكس إذا هبط معدل دورانه إرتفع المارج وقلت القيمة التسليفية.

والهامش لا يثبت بالنسبة للعميل الواحد، فمن الوارد أن تتغير معدلات الدوران لكل من الضمانات التى قدمها هذا العميل خلال أجل القرض ، فإذا كان المارج ٣٠٪ مثلا على نوع معين من البضائع، ثم لمس البنك خلال سنة التعامل (سنة التسهيل الائتمانى) بطء دوران البضائع نسبيا فقد يرفع المارج عند تجديد القرض لفترة أخرى ٣٠٪ إلى ٤٠٪ أو إلى ٥٠٪ تبعا للظروف، وقد يلجأ البنك إلى فكرة تحول الضمان (إذا ما وجد أن بطء الدوران يرفع كثيرا من درجة خطورة القرض ومن ثم قدرة العميل على سداده)، فيطلب منه تغطية القرض بضمان آخر (أوراق تجارية ممثلا) فهنا تكون بصدد ما نطلق عليه بفكرة تحول الضمان.

ويتشابه ما ذكرناه بالنسبة لهامش الضمان، مع نسب غطاءات الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان.

وقد تضمنت ورقة العمل التى وضعها البنك المركزى لسنة ١٩٨٧ فى شأن ضوابط منح الائتمان للقطاع الخاص ترجمة لما سبق وعلى التفصيل التالى:

نوع الضمان	الحد الأدنى للهامش
١- بضائع / خامات	٢٠٪ للصانع ، ٤٠٪ للتاجر
* بضائع ذات طلب عام سهلة لتصريف.	٣٠٪
* بضائع ذات طلب خاص أقل سهولة فى التصريف	٤٠٪
* بضائع تمت عقودها مع جهات رسمية :	
إذا تم قبولها بصفة نهائية	٢٠٪
إذا تم قبولها مبدئيا وما زالت تحت الفحص النهائى.	٥٠٪
٢- أوراق تجارية	٢٥٪
- كمبيالات بيع بالتقسيط (عامة)	٤٠٪
- كمبيالات ناتجة عن بيع سيارات نقل (بالتقسيط)	٥٠٪
٣- أوراق مالية	(يتناسب الاحتياطى أوالهامش مع إمكانية تصفية الورقة وسعرها فى السوق وما تدره من عائد .....)

ثانيا : قواعد أصولية للإقراض (*)

١- قاعدة الملاءمة :

ولهذه القاعدة محاور عديدة منها الملاءمة بين استخدام التسهيل وبين مقدرة العميل على هذا الاستخدام فى الغرض منه، والملاءمة بين الغرض من السلفة ونوع الضمان المقدم من جهة وطبيعة نشاط المقترض من جهة أخرى ، والملاءمة بين توجيه السلفة إلى غرض معين وبين الصالح العام للمجتمع (كتقييد

---

* راجع فى تفصيل ذلك التدفقات المالية (الجزء الرابع) : مرجع رقم ٤٢.
وكذا موارد واستخدامات البنوك (مرجع رقم ٣٨). وانظر فى سياسات القروض ومتغيرات قرار الاقراض – د. سيد الهوارى إدارة البنوك ١٩٨٧ (الباب الأول /٦).

حركة العميل نحو المضاربة على تخزين سلع استراتيجية لحين إرتفاع أسعارها)، والملاءمة بين آجال التسهيلات مع مواعيد تصريف السلع المرهونة فى السوق أو مع توقيت التدفق النقدى المتولد عن تشغيل القرض. وأخيراً هناك إعتبار ملاءمة السلف بوجه عام وآجالها مع طبيعة وتركيب هيكل الودائع لدى البنك التجارى.

٢- قاعدة الأمان :

وتستند هذه القاعدة إلى أن الائتمان مبنى على مخاطر تستوجب الدراسة الميدانية والمكتبية بما يجعل المخاطرة محسوبة وليست مغامرة غير مأمونة العواقب.

ومن تطبيقات هذه القاعدة .... تأكد البنك من توافر مصادر سداد القرض. كما أن من تطبيقاتها التأكد من استمرار عجلة الانتاج دائرة فى إنتظام وأن يجد الانتاج طريقه للتصريف ثم التحصيل. كذلك من تطبيقاتها قيام البنوك بالتأمين على حياة صاحب المنشأة الفردية المقترضة فى بعض الحالات ، أو التأمين ضد الحريق والسطو والسرقة وخيانة الأمانة تبعا لظروف كل حالة أو ضد أخطار الطريق عموما أو ضدالأخطار المدنية تجاه الغير ..... وكلها أمور تستهدف الأمان للبنك المقرض فى حالات محددة (طارئة) لو واجهها المشروع المقترض فى أسوأ الاحتمالات.

٣- قاعدة أساسية الضمان العينى :

وإن كان الضمان الحقيقى للبنك المقرض هو فى انتظام دورة تدفق رأس المال العامل فى المشروع المقترض. ومع مغالاة العملاء فى المتاجرة، ومع سيادة عوامل تنظيمية وعوامل سوقية وعوامل قانونية ..... لدى المشروع المقترض، فإن

البنوك تجد من باب المزيد من الحيطة والحذر أن تلجأ إلى الضمان العينى دون الاعتماد على التدفقات النقدية المتوقعة فحسب. فرغم قناعة البنوك من الناحية العملية بأن السلامة المالية والإقتصادية للمشروع المقترض هى الأصل - فإن العوامل التالية تمالئ الاهتمام بالضمانات العينية رغم كل ما سبق :-

أ- إعتبارات تظيمية وهى ترجع للمشروع المقترض ذاته لعدم شيوع إستخدام قائمة التدفقات النقدية لضمان حسن تخطيط أموال المشروع.

ب - إعتبارات تشريعية حيث ترتبط الضمانات بقوة الدائنية فى مواجهة المقترض واجراء الرجوع عليهم .

جـ - إعتبارات تجارية ترجع للسوق وخصائص المتعاملين فيه.

د - إعتبارات اقتصادية بسبب عدم استقرار القرارات الاقتصادية على مدى عدة سنوات طويلة مضت .

هـ - إعتبارات إدارية تجاه إدارة البنك ذاته من حيث كونها تقدمية أو متحفظة وتأثير بعض القرارات السيادية فى المجتمع وكذلك أثار بعض القضايا المصرفية التى نظرت منذ عدة سنوات (*) .

٤- قاعدة التبادل :

ولهذه القاعدة مفهوم مزدوج ، ففضلا عن أنها تعنى التبادل بين القرض والضمان بمعنى أن القرض المضمون بضمان عينى مثلا ينتقل الضمان إلى حيازة البنك كدائن مرتهن-عند منح القرض، فإذا ما تم سداد القرض عادت إلى

---

* راجع التدفقات المالية والنقدية (الجزء الأول) (مرجع رقم ٤١).

المدين الراهن أمواله المرهونة، وحتى حين يحمل الضمان تصفية ذاتية للقرض (كالتنازلات أو الاوراق التجارية) فهنا نجدأن السيولة الناشئة عن الضمان تعمل على هبوط قيمة القرض فتناقص تدريجيا وتتناقص فى ذات الوقت قيمة الضمان على التوازى. وهناك فى الفكر الأنجلو سكونى ما يعرف بنظام حق المرتجاع حيث يطلب البنك من عميله نقل ملكية أصل يشتريه البنك لحساب العميل غير أن البنك يثبت ملكيته مؤقتا لهذا الأصل ولحين تمام قيام المشترى (المدين المقترض) بسداد القيمة والفوائد فعندئذ يعيدالبنك نقل ملكية هذا الأصل إلى المدين (كما فى حالة الطائرات والسفن وبعض المعدات الضخمة ......).

وهناك مفهوم ثان للتبادل - ولكن هنا تتعلق الفكرة بالضمان فى حد ذاته - ففى حالة الاعتمادات المستندات إذا منح البنك عملية المقترض ائتمانا لفتح الاغتمادات المستندية - فإن الالتزام يعلق هنا بالعميل ذاته وبالغطاء الذى قد يكون البنك قد حصله من عميله. فإذا ما تسلم البنك المستندات من مراسله - فإن حقوق البنك تنتقل إلى الرهن الحيازى لمستندات الاعتماد باعتبارها ممثلة للبضاعة محل الإعتماد.

٥- قاعدة وحدة الضمان :

فالضمانات العينية ترصد أو تخصص لخدمة القروض فى حالة عدم السداد . ولكى يتسنى تحقيق ذلك - يلزم أن يكون الضمان مفرزا- وأن يتم تحديده تحديدا قاطعا نافيا للجهالة، وأن يكون تحت سيطرة البنك المقرض وهو ما تكفله التأمينات العينية كما نظمها القانون (المقصود قانونا بهذه التأمينات الرهونات التى تباشرها البنوك التجارية وليس المقصود غطاءات الاعتمادات المستندية أو خطابات الضمان).

وإذا كان ضمان عينى يقدمه العميل للبنك يناظره حدا ائتمانيا على قوته ، فإن الضمانات المقدمة للبنك فى مجملها تعتبر وعاءاً واحداً لضمان مختلف مديونيات. العميل لدى البنك وعلى هذا إتجه بعض البنوك إلى النص على ما يفيد ذلك سواء فى عقود القروض التى تعقدها هذه البنوك مع عملائها، أو اتفاقيات بعض القروض التى يتم تسجيلها أو قيدها لدى الجهات الرسمية .... بحيث تكون قيمة الرهن المذكور (المشهر) لا تغطى قيمة القرض بضمان عينى بذاته وإنما تغطى كافة قيمة القروض التى حصل عليها العميل من البنك المقرض ، وحتى لا يدفع أحد الدائنين المرتهنين الآخرين ذوو الحقوق والأولوية من المرتبة الثانية بقصر حقوق البنك الدائن المرتهنين ذو المرتبة الأولى على مبلغ بذاته دون غيره.

فالأصل فى الضمان وفقا للقواعد العامة أن كل جنيه من القرض الذى حصل عليه العميل يكون مضمونا بكافة أموال المدين المقترض، وأن كل جنيه من أموال المدين يضمن كافة الأموال التى إقترضها هذا المدين. ولا يستثنى من ذلك إلا الجهات صاحبة الامتياز أو الأولوية فى أقتضاء حقوقها ، طبقا للقانون .

٦- قاعدة توزيع المخاطر :

الأصل فى التمويل هو توزيع المخاطر وإقتسامها بين أكثر من مقرض، ما لم يكن هذا التمويل محدودا أو صغيرا. ولا يجوز القول بأن تقديم البنك لقرض بعشرات الملايين لعميل واحد هو للتأكد من قوة هذا العميل والرغبة فى تركيز معاملات العميل مع هذا البنك دون غيره، بل يجب أن تتسم محفظة القروض والسلفيات لدى البنك التجارى بدرجة كبيرة من التنوع بهدف الحد أو تقليل المخاطر التى قد يتعرض لها البنك نتيجة التركيز فى التعامل مع عميل واحد أو قطاع معين من قطاعات النشاط الاقتصادى ، فبجانب عدم التركيز مع عميل

واحد (حتى لو تعددت أنشطته) ينبغى عدم التركيز مع قطاع واحد، وهنا نشير إلى إن مفهوم القطاع الواحد هنا لا يعنى مثلا قطاع التجارة فحسب، ولكنه يعنى أيضا فروع القطاع التجارى من تجارة للسلع الغذائية وتجارة للسلع الكيماوية وتجارة الجلود والأحذية ووغيرها ...... أى أنه ينبغى أن تتنوع مجالات التعامل بين فروع القطاع الواحد .

وبجانب ذلك فإن تنوع محفظة القروض والسلفيات بين القطاعات الرئيسية (صناعة ، تجارة ، سياحة ، خدمات....) يعتبر مطلبا هاما لتنويع المخاطر من جهة وتنويع العوائد من جهة أخرى. ولعل ما واجهه القطاع المصرفى على مدى سنوات مضت من مشاكل فى بعض القطاعات (السياحة، الغزل والنسيج، قطع غيار السيارات ، الأخشاب.... ألخ) ما يعزز ضرورة الاتجاه نحو تنويع وتوزيع المخاطر.

وأخيرا يرتبط توزيع المخاطر بين البنك وعميله لا سيما فى القروض الاستثمارية حيث يجب أن يتحقق التوزان بين الموارد الذاتية والتمويل الخارجى بطريقة مقبولة .

٧- قاعدة السلف المرتبطة (فكرة الطلب المشتق على الائتمان):

فهناك تسهيلات مصرفية يتلازم طلبهاعادة مع تقديم تسهيلات ائتمانية معينة مثال ذلك خطابات الضمان فهى تقترن بتسهيلات مقابل تنازلات عن العملية لصالح البنك، والاعتمادات المستندية قد تقترن بتسهيلات بضمان بضائع وهكذا .

وسواء كان ذلك واضحا منذ بداية نشأة الالتزام (إصدار خطابات أو فتح

الإعتمادات المستندية) أو آلت إليه الأمور تباعا (كأن يفتح الإعتماد المستندى بالإطلاع ثم لدى وصول المستندات يتحول إلى إئتمان نقدى)، ولذلك يجب أن تدرس إحتمالات تطور الموقف منذ البداية عن طريق إعتبار تقديم التسهيلات المصرفية المذكورة (الاعتمادات المستندية أو خطابات الضمان) فى جميع الأحوال بمثابة عملية ائتمانية تستوجب دراسة ائتمانية متكاملة منذ الوهلة الأولى . وكثيرا ماجاء الخطر الائتمانى من الاعتمادات المستندية التى فتحت بالاطلاع ثم تحولت إلى ائتمان لاحق حين يتعثر المستورد عن الوفاء بقيمة مستندات الشحن، أو حين لا يتنبه موظف الاعتمادات إلى أن الاعتماد المستندى مفتوح على قوة تسهيل مورد يتضمن التزاما بالقبول على عاتق البنك فعندئذ ننوه إلى ضرورة أن ينضوى الإعتماد المستندى تحت زمرة الدراسات الائتمانية حتى لا تكون هذه الالتزامات مصدرا للخطر الائتمانى غير المحسوب.

ثالثا : ضوابط تقتضيها الأعراف والممارسات العملية:

١- عدم قبول منهج التجربة والخطأ فى الائتمان:

فإذا فرضنا أن مقاولاً للمساكن الصغيرة أو الاقتصادية ناجح في عمله وأراد أن يطرق باب المقاولات الضخمة فهذه تجربة لهذا العميل تتعاظم إحتمالات فشلها مهما عرض العميل من خطط وبرامج لتهيئة ظروفه مع عطاء كبير سيتقدم له. فهنالا ينبغى السير وراء العميل فى طموحات تزيد كثيرا عن إمكانياته...... ولامجال فى الائتمان لمنهج التجربة والخطأ.

ونفس المثال يساق عن عميل بلا خبرة واراد تمويل مشروع يحتاج إلى خبرة ومهارة وسوق وهى ما يفتقد إليها كلها.

قاعدة أن العميل الذى يبدأ سيئا لابد أن ينتهى سيئا (ليس أهلا للإئتمان أصلا) :

فالعميل إذا سبب للبنك متاعب أو مشاكل عند تفاوض البنك معه لإستيفاء لبيانات والمعلومات اللازمة لدراسة القرض، أو إذا هو إمتنع عن الإدلاء بمعلومات حقيقية عن نشاطه وممتلكاته ....ألخ فمعنى ذلك أنه غير أهل للإئتمان . أما الدفاع عن العميل فى هذه الأحوال فذلك يجر البنك غالبا إلى لبدء بائتمان سيندم عليه البنك يوما ما .

- ضرورة الاطمئنان للعميل المقترض وأحواله عند منح القرض :

وهذا الاطمئنان لا يتعلق بالأحوال المالية والإدارية وحدها، بل يمتد كذلك إلى سلوكيات العميل ذاته، فمما يعيب هذاالسلوك أن يشاع فى السوق تعامله بأساليب غير مشروعة ، أو أن تكثر مشاكله مع التجار أو الموردين .... كما يجب أن يكون وفيًا، يعلم أنه وقد أقترض مبلغا من االبنك فإنه سيسعى جاهدا للوفاء بالتزاماته، لا أن يلوح دائما للبنوك المتعامل معها مثلا بمفاتيح مصنعه أو متجره طالبا منهم استلامها لإدارة العمل فيه وإقتضاء ديونها منه .

- توزان الهيكل التمويلى للمشروع :

أثبتت السنوات الماضية أن أختلال الهيكل التمويلى لأى مشروع يمكن أن يعصف به مهما كان الشكل القانونى له، فذلك لا ينطبق فقط على المشروع لفردى بل يمتد إلى كبرى الشركات المساهمة. وإختلال الهيكل التمويلى يعنى مزيدا من أعباء التمويل تتحمله الشركة وقد يفضى ذلك إما إلى تحقيق خسائر تؤثر على سمعتها أو إلى توقف البنوك المقرضة لحين تصويب أوضاع الشركة. عادة ما يحدث هذا الخلل إما لأن أصحاب المشروع يبخلون بمزيد من الجرعات لتمويلية لزيادة رأسماله أو طموحاتهم أكبر من إمكانياتهم المالية فيبحثون عن

تدبير التمويل الخارجى لمقابلة هذه الطموحات والتعجل بالتوسع الزائد فى النشاط قبل موعده أو دون دراسة كافية قبل السير فيه .... ويظهر ذلك جليا فى التمويل الاستثمارى وكذا فى تمويل الزيادة فى حجم رأس المال العامل، (بل وأحيانا فى حالة ركود المخزون السلعى أو بطء حركة المدينين حيث يمتنع الدائنون عن تقديم المزيد من التمويل فلا يجد المشروع مصدر تمويل خارجى لتمويل مشترياته من الخامات أو مصاريف التشغيل الجارية بسهولة) .

٥ - إنعدام (و ضعف المشاكل الإدارية :

كلما تضاءلت المشاكل الإدارية فى المشروع كلما إطمئن البنك لسلامة سير عجلة الانتاج فيه (مع بقاء العوامل الأخرى فى صورتها الطبيعية). ولكن قد يحدث أن يبدأ المشروع فى مواجهة مشكلة ترك كبار الفنيين للعمل (سرعة دوران العمالة المهرة) دون أن يتحرك المشروع نحو علاج ذلك جذريا وهو ما يظهر بوجه خاص فى مشروعات خدمات الصيانة والمشروعات السياحية والفندقية والمطاعم ...... وقد تحدث صراعات إدارية بين الشركاء أصحاب المشروع عادة ما تؤثر تأثيرا شديدا على سمعة الشركة وعلى إنتاجها ..... وهذا كله يؤثر على نظرة البنك لعميله وتقييمه ائتمانيا سواء عند بدء التعامل أو عند تجديد الائتمان

٦- استقرار سوق المنتج (السلعة):

يعنى استقرار سوق المنتج عدم تعرض المشروع لمنافسة شديدة تعصف بانتاجه، بل إن أقدام المشروع رسخت فى السوق وألف المستهلك هذه السلعة وإعتاد طلبها بسعر معقول ، أما أن يقرض البنك مشروعا بصدد إنتاج سلعة تحاكى إحدى السلع الأوربية أو الامريكية فى مذاقها أو خواصها فذلك يعنى عدم استقرار سوق لهذه السلعة وأن المخاطر التمويلية هائلة لها وهى أمور لا ترحب

بها البنوك عادة، وقد يتعلق استقرار سوق المنتج ليس فقط من ناحية المنافسة المحلية بل وأحيانا حين يفتح الباب للانتاج المستورد لينافس مثيله من المصنع محليا فعندئذ قد يتحول المستهلكون إلى الانتاج المستورد لأسباب قد تتعلق بالجودة أو السعر...... فاستقرار سوق المنتج هوالضمان الفعال لسداد القرض ودورانه مع دورتى التشغيل، والبيع والتحصيل. وتعتبر إقتصاديات تشغيل المشروع أحد العناصر الهامة المؤثرة على سعر المنتج وبالتالى على سوقه.

٧- كفاءة إدارة المشروع

تمر المشروعات بفترات من النشاط والركود صعودا وهبوطا كل عدة سنوات وتكمن كفاءة إدارة المشروع فى كيفية التعامل مع فترات الركود لتقليل أثارها بل ومواجهتها باستراتيجيات جديدة من خلال التطوير والمبادأة لمواجهة المنافسة المتزايدة أو لخلق طلب جديد على منتجاتها أو النزول بانتاج أكثر تميزا أو البحث عن اسلوب تعويض ما قد يحدث من نقص فى المبيعات من خلال تشغيل الالات لحساب الغير وغير ذلك من أساليب مؤقتة لإستيعاب اثارالركود. على أن كفاءة الإدارة تعنى فى جملتها قدرتهاعلى زيادة الربحية أو زيادة حصتها فى السوق أو مواجهة المنافسة الشديدة فى جملتها وإقتناص العمليات الواحدة تلو الأخرى بنجاح وفاعلية

٨- *النظر إلى المراكز المتكاملة للعميل ونشاطاته :*

تعتبر الانشطة المختلفة للعميل الواحد الفرد بمثابة ذمة مالية واحدة ، كما تمتد الذمة المالية أيضا للشريك المتضامن فى عدة شركات أشخاص لتمثل كلا واحدا وفقا لقاعدة أن مسئولية الشريك المتضامن تتعدى حقوقه المالية فى الشركة إلى أمواله الشخصية خارج هذه الشركة. فإذا فرضناأن هناك عدة

شركات تضامن وتوصية بسيطة وأن هناك شركاء متضامون مشتركون فيها حسبما يوضحه المثال التالى :

	شركة أ (تضامن)	شركة ب (تضامن)	شركة جـ توصية (بسيطة)
الشركاء المتضامون	س،ص،ع، هـ	س،ع، ل، م	ص،ع

ففى هذه الحالات نجد أن النظرة إلى التعامل مع شركة أ - يجب أن ينطوى على دراسة موجزة لأحوال الشركتين ب ، ج. صحيح أن الشركة أ هى مناط البحث والدراسة التفصيلية ولكن إقتضت القاعدة المنوه عنها دراسة الشركتين الآخرتين كى نتوقى قدوم شراره كهربائية من الشركتين ب ، ج لتصيب الشركة ا، ويمكن أن يأتى هذا الخطر إذا ما تعرضت إحدى هاتين الشركتين (ب، ج) لمشاكل مالية أفضت إلى رجوع دائنيها على أموال الشركاء المتضامنين جميعا ومنهم شركاء مشتركين فى الشركة أ فيصيبها ضرر غير مباشر من تلقاء هذا أحيانا يوثر تأثيرا ملموسا على أدائها .

ولهذه الاعتبارات مجتمعة كان من الأفضل متابعة أحوال السيولة والوفاء بالإلتزامات والسمعة.... ألخ بصفة إجمالية فى الشركتين ب ، ج عند عمل الدراسة الإئتمانية الشاملة للشركة أ.

٩- خصوصية المشروع الصناعى وأثره على عناصر الدراسة :

يخطئ من يتصور أن المشروع الصناعى يعالج بنوعية واحدة من الدراسات الائتمانية والصحيح أن المشروعات الصناعية تنقسم ائتمانيا إلى صنفين رئيسين :

أ - **الصنف الأول** : وهو مشروعات الانتاج المستمر ومثالها مشروعات إنتاج السلع والمواد الغذائية التى يستخدمها المستهلك النهائى أو الأخير

(الجمهور) كالمكرونة والصلصة والشيكولاته والبسكويت والصابون والمسلى ..... ألخ .هذا النوع من الانتاج ينتج للسوق وفقا لدراسات تسويقية تكشف عن مدى حاجة الجمهور لهذا المنتج كما ومذاقا وتركيبا وما هو السعر المقبول له وتتجه الدراسات الائتمانية لهذا الصنف الأول إلى تقدير مركز سوق هذه السلعة وعوامل الطلب والمنافسة وترتيب السلع تنازليا حسب طلب المستهلك وعوامل القوة والضعف فيها .... ألخ ، ونفس هذا المثل يمكن أن يطبق على السلع الكهربائية (غسالات ، ثلاجات ، مكانس ..... ألخ) وغيرها من المجموعات السلعية ذات الاستهلاك الجماهيرى ، ويجب أن تنتهى الدراسة إلى أن هذه السلعة مقبولة فى الاسواق وأنها صامدة فى وجه المنافسة ولها مكانتها وسمعتها الطيبة .

ب – **الصنف الثاني** : وهو مشروعات الانتاج بالطلبيات أو الآوامر : ومثالها مشروعات إنتاج العبوات المعدنية والورقية والبلاستيكية ..... ألخ من أحد مستلزمات مشروعات صناعية أو تجارية أخرى . فهذه المشروعات إذا لا تنتج للمستهلكين ولكنها تنتج لسد حاجة مشروعات اخرى ، فمشروع لانتاج صناديق الكرتون لتعبئة المنتجات أو لانتاج علب الصفيح لتعبئة المبيدات أو الغازات العطرية ..... ألخ أو المنتجات البلاستيكية للمشروعات السياحية والمطاعم .... إنما يجب أن تعتمد فى انتاجها تماما على أوامر الانتاج الواردة من الشركات المستخدمة لهذه الأصناف كمستلزمات لانتاجها، ومن ثم يجب أن تتجه الدراسات الائتمانية فيهاإلى دراسة المقومات المالية والفنية والإدارية للمشروع المنتج (طالب القرض) فضلا عن دراسة سابقة أعماله مع الجهات المسنده لأوامر الانتاج ومدى قبول

هذه الجهات لنوعيات المنتج الوسيط . ويمكن تشبيه هذا الصنف مجازا بشركات المقاولات فى مجال الدراسات الائتمانية حيث تتشابة لحد كبير مع مقاولات التوريد فى عناصر دراساتها .

١٠ - عدم جواز إزدواج التمويل :

هناك نوعان معروفان عملا لإزدواج التمويل (أى أن يرد التمويل مرتين على نفس الوعاء) ، فهناك إزدواج ظاهرى وهناك إزدواج حقيقى .

أ- الازدواج الظاهرى : حينما يقوم أحد العملاء بالتعاقد مع مؤسسة حكومية على توريد معدات علمية مثلا فيلجأ هذا المورد إلى أحد البنوك طالبا إصدار خطاب ضمان لهذه المؤسسة (خطاب ضمان حسن تنفيذ) وقد يطلب فتح اعتماد مستندى لاستيراد الاجهزة والمعدات المطلوبة من الخارج، ثم يطلب من البنك تمويلا بضمان تنازل عن هذه العملية. فهنا نجد أن محل الائتمان متعددا ويتمثل فى شئ واحد هو الاجهزة والمعدات المتعاقد عليها مع المؤسسة الحكومية وهنا نجد أننا بصدد إزدواج ظاهرى، ولكنه فى أطار دورة متكاملة سرعان ما تنهى أحدى حلقاتها لتبدأ الحلقة الثانية حتى تنتهى العملية كاملة بالتسليم ثم السداد ومثل هذا الازدواج الظاهرى مقبولا مصرفيا (*) .

ب-الازدواج الحقيقى: فى هذه الحالة نجد أننا بصدد تمويلا واردا على ذات المضمون وخلال ذات الفترة الزمنية. ومثال ذلك أن يحصل عميل على قرض

---

* كان هذا الازدواج أكثر شيوعا وبالذات فى حالة الكمبيالات المقبولة بالعملة الاجنبية – حيث يقوم البنك بتدبير قرض للعميل بالجنية المصرى لشراء عملة أجنبية فهناك التزامات أحدهما التزام القبول والاخر التزام تدبير العمله .

على المكشوف لشراء بضاعة من أحد المصانع، ثم يلجأ إلى بنك آخر طالبا منه الاقتراض بضمان هذه البضائع بعد ايداعها فى مخزن مغلق مرهون للبنك الاخير أو أن يكون البنك قد استورد بضاعة لحساب أحد العملاء وسلمت للعميل المستورد مستندات هذه البضاعة مع منح مهلة للسداد خلال ٩٠ يوما مثلا (قرض إعادة تمويل) ، فمع افتراض أن العميل باع هذه البضاعة بالأجل مقابل أوراق تجارية حررها المشترون ثم قام هذا العميل بتقديم هذه الكمبيالات التجارية لبنك آخر للإقراض بضمانها ففى هذه الحالات جميعها تكون بصدد إزدواج حقيقى فى التمويل وهو مرفوض ائتمانيا - لأن العميل يكون بذلك قد إقترض مرتين على شئ واحد ومعنى ذلك أن جزءا من هذين القرضين قد خرج عن غرضه إلى مجال آخر. وغالبا ما يكون المضار هو البنك الاول الذى منحه قرضا على المكشوف دون دراسة وافية وشاملة لاسلوب تصريف البضاعة أو التعرف على مسارها وتلعب فى مثل هذه الحالات - المتابعة الائتمانية مع الاستعلامات دورا متكاملا فى الكشف عن مثل هذه الحالات إن حدثت ، وإن كان من الأفضل تجنب حدوث ذلك منذ البداية عند صياغة حدود وشروط الائتمان .

١١ - بحث الملكية :

تتضمن الدراسات الائتمانية بحث لممتلكات العميل، إما على سبيل

الاستدلال (أى للتعرف على ملاءة العميل ودرجة هذه الملاءة وتقييمها، وإما على سبيل الضمان حيث يسعى البنك المقرض إلى انتقاء أحد هذه الممتلكات لرهنها ضمانا للقرض الممنوح للعميل. وسنناقش بحث الملكية فى جزء خاص تالى عن الاستعلامات حيث ستتم معالجة هذا الموضوع تفصيلا.

١٢- استمرار الشركة :

ويتبين ذلك بوضوح فى مشروع الرجل الواحد الذى تهتز معه الشركة فى حالة مرضه أو وفاته، ولذلك تتأكد البنوك عادة من توافر الخلف فى الإدارة (ابن أو شقيق ...) أو التأمين على حياة العميل.

رابعا : ضوابط ترتبط بالقطاعات المتعاملة:

هناك عوامل مشتركة عامة لسائر الأنشطة عند دارستها إئتمانيا وهذه سبق عرضها فيما سبق (راجع الباب الثانى). وبجانب هذه العوامل العامة – فهناك ضوابط خاصة بتمويل كل قطاع من قطاعات النشاط على استقلال – وسنعرض لخمسة نماذج منها وهى تتعلق بالقطاع التجارى والقطاع الصناعى بجانب قطاعات المقاولات والسياحة والفنادق.

١ - ضوابط تمويل قطاع التجارة :

* عدم تمويل انشاء معارض تجارية بقروض قصيرة الاجل .
* وضوح إسلوب البيع بالنقد أو بالأجل أو كلاهما ونسبة كلٍ .
* متوسط فترة التخزين للمشتريات فى فرع التجارة المعنى (فتزيد هذه الفترة فى السلع المعمرة ، وتقل فى السلع الغذائية ......).

* متوسط فترة التحصيل فى حالة البيع الآجل (الائتمان التجارى الذى يمنحه العميل المقترض للمشترين).

* معيار التداول أو مدى تغطية الأصول المتداولة للخصوم المتداولة .

* صافى رأس المال العامل وتطوره.

* تطور المبيعات قيماً وتكلفةً خلال سلسلة زمنية .

* تطور مَجمل الإرباح وصافى الإرباح.

* المجموعة السلعية التى يتعامل فيها العميل وطبيعة المنافسه فيها .

* الفروع التابعة للعميل ونشاطاتها ومواقع المخازن التى يملكها أو يستأجرها ودور كل منها فى حلقة التوزيع .

٢- ضوابط تمويل قطاع الصناعة :

* الاطمئنان إلى الاستقرار المادى والقانونى للمشروع والمتمثل فى أصوله الاستثمارية (وحيازتها الهادئة) من أراضى وآلات وتجهيزات وانشاءات ...... وكذا المرافق ووسائل النقل المساعدة ..... ألخ

* التعرف على انتظام وديناميكية دورتى الانتاج والتشغيل.

* التعرف على مصادر المادة الخام ومدى استقرارها وهل هى محلية أم أن جزء منها يستورد من الخارج .

* التعرف على الإدارة الحاكمة وخاصة مدير الانتاج والتطوير والبحوث ودورها فى العملية الانتاجية .

* مدى وفرة العمالة الماهرة وتأثيرها على الانتاج، وعلى انتظام سير الآلات ،

وعدد ورديات الانتاج ومدى انتظامها.

* التوزيع النسبى لعناصر مخزون نهاية المدة وتوزيعه بين خامات وبضاعة تحت التشغيل وبضاعة تامة الصنع ..... وتطور هذا التوزيع على مدى عدة فترات زمنية مع التركيز على البضاعة تحت التشغيل وتدفقاتها ، وما قد تعكسه من خلل فى دورة الانتاج فى أى فترة والأسباب المفسرة لذلك إن وجدت.

* هل المشروع يسير وفق الانتاج المستمر أم وفق العقود والآوامر فى مجال تلبية احتياجات السوق.

* مدى قرب خطوط الانتاج المتكاملة (غزل ، نسيج، صباغة .....) وهل هى فى نفس الموقع أم أنها متباعدة ..... وهل مخازن الشركة على مقربة من السوق وعلاقة ذلك بانتظام تسليم البضاعة (محل المشترى أم المصنع أم مخازن البائع).

* المنافسة وحصة المشروع من السوق وطبيعة المنافسة التى يواجهها المنتج سواء من الداخل أو من المنتجات المستوردة المنافسه.

٣- ضوابط تمويل نشاط المقاولات :

* استقصاء سابقة الاعمال ومدى تخصص العميل أو تنوع نشاطه فى أنوا ع المقاولات (مقاولات صغيرة، أعمال الصرف، إنشاءات - مقاول من الباطن فى عمليات كبيرة ...... ألخ).

* الإمكانيات الفنية للمشروع ومدى كفايتها لمقابلة الأعمال الجديدة المسنده أو التى هو بصدد التقدم لها (الالات والمعدات والأوناش وما إلى ذلك)

* الامكانيات المالية للمشروع والتى يجب أن تغطى على الأقل نصف تكلفة العمليات . فبافتراض أن العملية المسنده فى حدود مليون جم وأن ربح العميل المقاول فيها ٣٠٪ ، فإن تكلفتهاستكون فى حدود ٧٠٪ (تغطى بأموال العميل والبنك مناصفة)، ولاتزيد مساهمة البنك عادة بأى حال (تسهيلات + خطابات ضمان الدفعات المقدمة) عن ٣٥٪ (أى ٥٠٪ من تكلفة العملية، وليس من أجمالى قيمة العملية المسنده) ، لأن البنوك لا تمول أرباح المشروع مقدما . كما يستبعد أيضا تسهيلات الموردين إن وجدت .

ويمكن تمويل المستخلصات الواردة للبنك (ولم تصدر شيكات بعد بقيمتها من جهة الاسناد) ، ويسمى هذا القدر بتمويل تعجيل تنفيذ الأعمال، ويكون فى حدود نسبة محدودة من قيمة المستخلص.

* الإمكانيات الإدارية للمشروع وهى تتمثل فى أطقم التخصصات المختلفة من مهندسين ومحاسبين وفنيين ...... ألخ ، وهذه الاطقم والمديرين والمشرفين تتفاوت الأعداد التى يحتاج إليهاالمشروع تبعاالحجم المقاولة وتبعا للقدرات الذاتية للمشروع ... من بين مجموعات العمل التى قد تتطلبها العمليات الانشائية الكبيرة (مهندس كهرباء، أساسات، انشاءات.....)

* مدى انتظام تدفق المستخلصات من الجهات المسندة بسرعة وانتظام بافتراض الآداء الجيد للعميل .

* العلاقة بين خطابات الضمان الصادرة للعميل وتكلفة الأعمال تحت التنفيذ من جهة وإلى حقوق الملكية من جهة أخرى .

* قياس وضع السيولة لدى المنشأة من خلال تتبع علاقة الأصول المتداولة (بخلاف البضاعة والخامات بالمخازن زائدالأعمال تحت التنفيذ) منسوبة إلى الخصوم المتداولة .

* متابعة تفاصيل العقدللتعرف على وصف الأعمال المطلوبة وعناصرها ومواعيد التنفيذ....... ألخ .

٤- ضوابط تمويل نشاط السياحة والفنادق:

* مدى نشاط أو ركود الحركة السياحية (معدلات تدفق السياح للبلاد).

* معدلات الاشغال ....تبعا لنوعية المشروع محل الدراسة (مركب سياحى – فندق........ ألخ) وتطورها وإعتباراتها الموسمية .

* التكلفة الاستثمارية والانفاق السنوى على التجديد .

* توزيع نشاط الفندق بين أقسامه المختلفة (غرف – مطعم .... ملاعب حمامات ، مشروبات ، تليفون ، غسيل وكى .... ألخ) وتطور الإيرادات المتولدة من هذه الأقسام مقارنة بتكلفتهاالمباشرة وغير المباشرة (نسبة اشغال الغرف، تكلفة الخامات الرئيسية المباشرة للطعام منسوبة للإيراد بدون النسبة المقررة للخدمة ، تكلفة المشروبات إلى الايرادات، تكلفةالاشتراك والمكالمات الزائدة للتليفون إلى الايراد، الخامات المستخدمة فى الغسيل والكى إلى الايراد، مشتريات لغرض البيع (الهدايا والبازرات) التكلفة إلى ثمن البيع، تكلفة الاشراف على الحمام والملاعب إلى الايراد. ومن ذلك يتبين أن متابعة الفندق تبنى على دراسة أدائه من خلال مراكز التكلفة والايراد وعناصرها (*) .

---

* الاستاذ / ندا ابراهيم (محاضرة عن تكاليف الفنادق وحساباتها) – مركز بحوث- كلية التجارة جامعة عين شمس ١٩٩٢م

خامسا : ضوابط تتعلق بالجانب التسويقى للعميل :

١- تحليل سوق المتعاملين :

* عدد المنافسين وأسمائهم (أو المجموعات الرئيسية فيهم) وحصة كل منهم فى السوق وقدم أو حداثة كل منهم فى السوق .

* ترتيب المنافسين تنازليا حسب رقم الأعمال.

* ما يتميز به كل منافس من تشكيله أو موديلات معينة أو علاقات تجارية أجنبية أو بمستوى أسعار معين تناسب سوق معين أو بشهرة خاصة تبعا للموقع أو لقيامه بالتصدير للخارج أو الجودة أو لطبيعة تعبئة المنتج المتميزة....... ألخ .

* خدمات مابعد البيع التي يوفرها المنافسين ودرجة تميز بعضهم فيها .

* التيسيرات التى يقدمها المنافسون فى البيع.

* إنتشار المنافسين أو تركزهم فى أسواق معينة، والوسائل البيعية لكل منهم ...... ألخ.

* علاقة العميل والمنافسين بالسوق وسمعتهم التجارية ومدى تميز بعضهم فى ذلك .

٢- تحليل سوق السلعة :

* مواصفات السلعة وخصائصها وتركيبها ....

* كفاءة إستخدام السلعة وأدائها أو مذاقها أو تعبئتها (مستوى الجودة) ...... ألخ حسب نوعها ، وعناصر الجودة لكل منها.

* مدى تعرض السلعة لمنافسة محلية أو من الانتاج المستورد وعوامل ترجيحها أوتراجعها النسبى عن الانتاج المنافس.

* المستخدم للسلعة ونوعيته (فرد - شركة ....) *

* تاريخ صلاحية السلعة وعلاقة ذلك بالانتاج والتسويق .

* نظام بيع السلعة (بالنقد —— بالأجل.....) والعرف السائد بشأنها فهناك بعض السلع يتجه العرف إلى بيعها نقدا (كالآيس كريم) وهناك مايتجه العرف إلى بيعهابالأجل (المواد الغذائية والمعلبات) وهناك ما يتجه العرف إلى قبولها برسم الأمانة وسداد القيمة عند البيع (الأدوية) أو بعد فترة زمنية محددة

* سعر السلعة ومستوى الدخل (الطبقات المستهلكة للسلعة وطبيعة ومرونة طلب المستهلك الذى يقبل على شرائها) .

---

* للتعرف على تقييم سوق السلعة بين الأفراد والشركات راجع :
* Pride & Ferrell(op. cit.) p.207-208.

الفصل الثالث

الاستعلام عن العملاء المقترضين

أهمية الاستعلام وخصائصه:

يهدف الاستعلام إلى اتاحة قد مناسب من المعلومات (ويتحدد هذا القدر من فترة لأخرى - إضافة أو حذفا) تبعا لنشاط العميل وتطوره، وتبعا للظروف المحيطة به وأحواله المالية والادارية وسمعته ..... وتبعا لسوق المنافسة ..... ألخ .

ومن ذلك يتبين أن الاستعلام يتميز بخصائص عديدة فى مقدمتها:

١- أنه يهدف إلى توفير كمْ مناسب من المعلومات عن العميل .

٢- أنه مهمة متجددة (حتى عن نفس العميل) من وقت لآخر (دورية الاستعلام).

٣- أنه لا يشمل البيانات المالية عن العميل فحسب بل يمتد إلى الجوانب التسويقية والإدارية .... ألخ.

٤- أن مصادر هذه المعلومات تحقيقا لما تقدم هى مصادر متنوعه.

مهام الاستعلام ومجالاته :

١- الاستعلام لغرض تمويل عميل جديد.

٢- الاستعلام لغرض تجديد التسهيل الممنوح لعميل معين (عند استحقاقه).

٣- الاستعلام لغرض متابعة القرض (أثناء حياة القرض) .

٤- الاستعلام لغرض التحرى عن وقائع بذاتها عن عميل قائم .

٥- الاستعلام لخدمة تسويق مشروع متعثر والمشاركة فى البحث عن شركاء/ أو

البحث عن فرص تسويق إنتاجه.

٦- الاستعلام عن مدينى كمبيالات التأمين .

٧- الاستعلام لخدمة جهاز أمناء الاستثمار بالبنك (تأسيس مشروع جديد وتجميع بعض المعلومات اللازمة لذلك).

٨- دراسة ظروف بعض العملاء المتعثرين وما يجد بشأن ظروفهم قبل عقد التسويات .

٩- الاستعلام كطلب المراسلين فى الخارج أو البنوك المحلية .

١٠- الاستعلام لحساب البنك نفسه (إحدى إداراته ، كالاستعلام عن مقاول مكلف بعمليات تجهيز مقر أحد الفروع.

مصادر الاستعلامات :

المصادر التى تستقى منها الاستعلامات معلوماتها إما مصادر محلية أو المراسلين أو سجلات البنك . ويمكن تفصيل هذه المصادر كما يلى:

١- الاستعلام من السوق التجارى : موردين ، عملاء ، سوابق التعامل .

٢- الاستعلام من عملاء البنك أنفسهم (المقابلات الشخصية).

٣- الاستعلام من هيئة الاستثمار (بالنسبة لشركات الاستثمار الجديدة خاصة).

٤- الاستعلام من البنوك المتعاملة (سواء بنوك التعامل السابقة والحالية).

٥- الاستعلام من الجهات الرسمية التى تصدر دوريات ونشرات (الغرف التجارية ، إتحاد الصناعات ، المحاكم ، الشهر العقارى .... ألخ)

٦- البيان المجمع لتجميع الائتمان المصرفى.

٧- من سجلات البنك وسابق تعاملات العميل معه .

تنظيم الاستعلامات :

قد تكون الاستعلامات إدارة مركزية بالمركز الرئيسى (وهو الأكثر شيوعا) أو توزيعها على الفروع أو المناطق (مركزية أم لا مركزية) وذلك يتوقف على عدة عوامل أهمها مدى أنتشار شبكة الفروع .

ويتم تقسيم العمل فى جهاز الاستعلامات إما تقسيما وظيفيا (حسب نشاط العملاء) أو جغرافيا (حسب المناطق أو الفروع أو المحافظات) أو بحسب العملاء ....(عملاء تزيد أرصدتهم عن ١٠ مليون، عملاء تتراوح أرصدتهم بين ٥- ١٠ مليون وهكذا ....) أى التوزيع التكرارى لقروض العملاء .... والتوزيع المثالى هو الذى يراعى ظروف وحجم البنك وعدد فروعه والخبرات المتوافرة فيه. وأيا كان التقسيم فإن العمل يتم على النحوالتالى :

١- وضع خطة وبرامج دورية للتجديدات والطلبات الجديدة للاستعلام (شهرية عادة) .

٢- امساك سجلات وبطاقات وملفات العملاء (من واقع مصادر الاستعلام).

٣- متابعة كل ما ينشر الصحف والمجلات (شركات جديدة أو تعديلات أو اتهامات فى قضايا أو وفيات ..... ألخ).

٤- النزول للسوق واجراء الاتصالات اللازمة بمصادر الاستعلام سالف الذكر، وكذا تجميع حالات البروتستو والافلاس والحجوزات والحراسات ..... ألخ .

ومما يثير بعض الصعوبات العملية تشابه اسماء العملاء وما قد يحدث أيضا من الخلط بين اسم عميل واسم شبيه أجرى عليه بروتستو أو تم شهر إفلاسه .... ألخ وحتى يتم تجنب مثل هذا الخلط قدر الامكان يتعين التعرف على

إسم العميل رباعيا (دون اللجوء للأسماء المختصرة)- وعنوان ونوع النشاط ....ألخ.

تقارير الاستعلامات :

تشتمل تقارير الاستعلامات على عدد من البيانات الاساسية التى تخدم عملية الدراسات الائتمانية وفى مقدمة ذلك :-

* اسم الشركة ومقرها وشكلها القانونى ونوع النشاط الذى تباشره.
* عقد الشركة (مسجل/مشهر/ عرفى، بالنسبة لشركات الاشخاص) أو القرار الوزارى المرخص بانشاء الشركة ورقم وتاريخ الوقائع المصرية المنشور فيها (بالنسبة لشركات الأموال).
* أهم الشركاء (المديرين) فى شركات الاشخاص (وكذا الشركاء المتضامنين من غير المديرين) وخبراتهم ومؤهلاتهم ومحال إقامتهم وممتلكاتهم (سواء بأسمائهم أو أسماء أبنائهم أو زوجاتهم) .

  وبالنسبة لشركات الأموال تذكر أسماء أعضاء مجالس الإدارة مقرونة بالخبرات والمؤهلات .
* البنوك المتعامل معها وحدود التسهيلات المقررة من كل بنك وضماناتها.
* الموقف الضريبى والتأمينات الاجتماعية ، البروتستو ، الحجوزات، الافلاس .... ألخ .
* مكان مزاولة النشاط الرئيسى والفروع والمخازن ....ألخ .
* بيانات السجلات النوعية (سجل تجارى ، بطاقة ضريبية ، سجل مستوردين سجل الوكلاء، سجل مقاولى القطاع الخاص ، الترخيص الصناعى، الرخصة

الصناعية ، سجل مصدرين ....والتجديدات الخاصة بكل منها) تبعا لنوع النشاط .

* دراسة تفصيلية لمقر النشاط وتوزيع العمل فى المقر أو المصانع وتفصيلات الأصول الاستثمارية من آلات وتجهيزات ومعدات، مع بيان وصف لمراحل الانتاج ومصادر المواد الخام وقنوات التسويق والعملاء والموردين.... وسوق المنافسة وطبيعة الطلب على المنتج.

* الشركات التابعة أو الشقيقة التتى يشارك فيها العميل (الشركاء المتضامنين بالنسبة لشركات الاشخاص ، أو الشركات الشقيقة لشركة الأموال).

* المركز المالى المجمع.

* نبذة عن تطورات الشركة وأية ملاحظات عن سمعتها فى السوق من مصادر الاستعلام المختلفة.

ملاحظات هامة بالنسبة لتقارير الاستعلام (من الوجهة الائتمانية):

١- جرى العميل فى عدد كبير من المشروعات أن يضمّنوا السجل التجارى العديد من الانشطة الحالية ، والمستقبلية ذات الآمال العريضة لهم، والعبرة فى الاستعلام بما يباشره العملاء فعلا أى بالنشاط الفعلى .

٢- مقارنة العنوان الفعلى للشركة مع عنوانها المسجل بالسجل التجارى ، فقد ثبت فى عدد من الحالات الاختلاف بينهما وإذا حدث ذلك فعلى موظف الاستعلام البحث عن تبريره فقد يكون هناك خلافا بين الشركاء أو مشاكل مع مالك العقار..... وقد يكون التغيير مبررا ولكن عندئذ يطلب من الشركاء اجراء التعديل اللازم فى السجل التجارى حتى يطابق الواقع.

٣- بالنسبة لعقود شركات الاشخاص ، اما أن يكون العقد **عرفيا** أى مكتوبا بين أطرافه فقط(وقد يكون معدا بمكتب أحد المحامين)، أو أن يكون **مسجلا** والتسمية الدقيقة للعقد المسجل هنا هو عقد (مصدق على صحة التوقيعات فيه) حيث يمثل الشركاء جميعا أمام موثق الشهر العقارى للتوقيع أمامه وعندئذ يكون هذا الموثق (باعتباره موظفاعاما) شاهدا على صحة هذه التوقيعات فلا يستطيع أحد الشركاء مستقبلا إنكار صحة توقيعه على العقد كما قد يحدث فى العقود العرفية وقد يكون العقد **مشهرا** وهو عقد استوفيت اجراءات شهره (القيد واللصق والنشر)

أما القيد فهو القيد بدفتر الشركات لدى المحكمة الابتدائية الواقع فى دائرتها المركز الرئيسى للشركة ، وأما اللصق فهو لصق ملخص عقد الشركة فى لوحة إعلانات الشركات بالمحكمة المذكورة، وأما النشر فهو نشر ملخص عقد الشركة فى أحدى الصحف اليومية. ويسرى على كل تعديل فى عقد الشركة ذات الإجراءات التى إتبعت بالنسبة لشهر العقد ذاته وسوف نشير فى الباب التاسع إلى بعض هذه الجوانب القانونية لعقود الشركات.

٤- ضرورة مراعاة تجديد السجلات النوعية فى مواعيدها (السجل التجارى ، البطاقة الضريبية، سجل المستوردين ......ألخ)، وكذا مراعاة مدة الشركة وتجديداتها(جرى العمل فى معظم الحالات على وضع نص يقضى بالتجديد التلقائى للعقد مع نهاية المدة الأولى من حياة الشركة لمدد أخرى مماثلة) . وهنا تجدر الاشارة إلى التفرقة بين السجل الصناعى ويستخرج من هيئة التصنيع وبين رخصة المحل الصناعى وتستخرج من الحى أو المحافظة وكلا الترخيصين لازمين للمشروع الصناعى .

٥ - بالنسبة لرأس المال فى شركات الأموال يجب أن يوضح الاستعلام قيم رأس المال المرخص به (المصرح به) والمصدر منه، والمكتتب فيه، والمدفوع، وعدد الأسهم والقيمة الاسمية والمدفوع منها، وتطور القيمة السوقية للسهم. وتفيد هذه البيانات كثيرا عند صياغة شروط التسهيلات حيث قد يشترط البنك على عميله (شركة الأموال) زيادة رأسماله لتحقيق التوزان بين المصادر الداخلية والخارجية للتمويل.

٦- فى شركات الاشخاص ليست العبرة بالشريك ذو الحصة الأكبر فى رأس المال وإنما يكون التركيز على الشريك أو الشركاء المشاركين فى الإدارة. فقد يحدث أن يكون هناك شريك بعمل ويكون هو المحرك الرئيسى للشركة أو تكون الشركة مؤلفة من الابناء دون والدهم رغم كونه هو المهيمن الحقيقى على الشركة (وهكذا).

وهنا يتم تقييم هذا المحرك وخبراته وإتصالاته فى السوق.... كما يجب أن تضاف كفالته التضامنية للشركة ولو لم يكن شريكا بها.

٧ - فى حالة شركة الرجل الواحد (وتعد فى حكمها الشركة المؤلفة من الأب وأبنائه وزوجته) وقد تكون شركة أشخاص كما قد تكون شركة مساهمة مغلقة (يسمح القانون المصرى بتكوين شركة مساهمة من ثلاثة أشخاص فاكثر) ، فى هذه الشركة يجب على موظف الاستعلام البحث عن احتمالات استمرار الشركة فى حالة غياب هذا الرجل الواحد، كأن تكون زوجته متداخلة فى العمل ويعتمد عليها فى غيابه أو بعض أبنائه أو أقاربه ...... كل ذلك بهدف كفالة استمرار الشركة فيما لو مرض هذا الرجل الواحد أو توفى لا قدر الله، وحتى لايجد البنك المقرض نفسه فى موقف شائك عندئذ.

٨- أهمية التعرف على الموقف الضريبي (شهادة من المحاسب القانوني تفيد آخر سنة ضريبية تم التحاسب عنها وهل تم تقديم آخر إقرار ضريبي من عدمه؟ والفروق بين الربط الضريبي والمبالغ المدفوعة مع الاقرار عن كل سنة من سنوات الربط السابقة...... ألخ ، وكذا الاطلاع على آخر إيصال سداد للتأمينات الاجتماعية والمفروض أن يكون إيصال آخر شهر إنقضى .... كما يجب التأكد من عدم وجود بروتستو أو حجوزات أو أحكام إفلاس ..... ألخ ويجرى الكشف عن ذلك في النشرات المتخصصة . ونضيف إلى ذلك أهمية الكشف عن قرارات المحكمة المختصة بالحجز المسجلة للتيقن من أن اسم العميل لم يرد بها .....وهى أمور واردة مهما كانت إحتمالات نادرة.

٩ - بالنسبة لبنوك التعامل فكما ذكرنا من قبل أن العميل ملتزم بالاقرار عن الحدود والضمانات التى يتعامل فيها مع كافة البنوك فى تاريخ طلب القرض، ويستمد موظف الاستعلام من ذلك مصدره المصرفى أولا، كما يحاول الاطلاع على عقود الرهن إن وجدت للتعرف على الإلتزامات ذات الطابع طويل الأجل وشروطها وأبعادها.

١٠ - أهمية أنه يتضمن تقرير الاستعلام (تفصيلا) وصفا لخطوط الانتاج فى المصنع والآلات وماركاتها وموديلاتها وسنوات الصنع وبلد المنشأ وتكلفة الإستحواذ عليها..... وتطور عملية التصنيع (تسلسل خطوط الانتاج) ومدى إنتظامها..... وسند ملكية أرض المصنع ومرافقه وتجهيزاته وحراسته ونظام الوقاية ضد الحريق فيه.... وعقود التأمين المبرمة عليه ومدى كفايتها ووريدات الانتاج وأسماء المديرين الرئيسيين بالمصنع وخبراتهم ومخازن الخامات والمخازن للسلع تامة الصنع .... ألخ ، ويفيد كل ذلك الباحث

الائتمانى فى البحث عن الضمانات المناسبة وكذا فى صياغة شروط التسهيل.

١١- بحث ملكية الشركاء المضامنين وزوجاتهم أولادهم وكذلك بالنسبة للعملاء الأفراد ، فإذا ثبت أن قدرا ملموسا من هذه الممتلكات بأسماء هؤلاء الزوجات والأولاد تعين طلب توقيع الزوجة أو الابناء البلّغ أو الاب (بصفته ولياً شرعياً على الابناء القصر) على كفالة تضامنية للقرض (وفى هذه الحالة الأخيرة يطمئن إلى أن ضمان الابناء القصر سليمة وهو ما يصح إذا ثبت من مستندات الملكية أيلولة هذه العقارات لهم من الأب على سبيل التبرع، وبالعكس فلا يصح ذلك إذا ثبت أيلولة هذه العقارات لهم من جهة الأم أو الجد تبرعا أو ميراثا) (*) .

١٢- فى حالة الشركات التابعة أو الشقيقة يتم استقصاء أحوال هذه الشركات بوجه عام لمالها من تأثير أحياناعلى الشركة الأصيلة، فإذا كانت هذه الشركة الأصيلة شركة أموال فإن أصولها أو دورة نشاطها قد تتأثر كثيرا إذا ما أصاب شركاتها التابعة أو الشقيقة مشاكل مالية أو تسويقية جسيمة. وكذلك فى شركات الاشخاص إذا تعدد شريك متضامن أو أكثر مشترك فى هذه الشركات فإن الضرر الذى قد يصيب إحداها سوف تمتد نيرانه إلى حصة الشريك المتضامن أو الشركاء المتضامنين المشتركين فى هذه الشركات وقد يؤدى ذلك إلى إنهيار الواحدة بعد الأخرى .

١٣ - أهمية وضوح السمة التجارية والاسم التجارى وغير ذلك من عناصر هامة

---

* راجع فى ذلك المرسوم بقانون ١١٩ لسنة ١٩٥٢ بأحكام الولاية على المال (مادة ١٣ ، المواد ١-٨).

تفيد فى ترجيح التداخل بين الشركاء أو الشركات عند تشابه اسمائهم وكذا مكان مزاولة النشاط الرئيسى فى حالة تعدد أماكن نشاط الشركة، خاصة وأن القانون المصرى يأخذ بفكرة تعدد الموطن.

١٤- أهمية تسلح موظف الاستعلام بالموافقات الشخصية اللازمة لعمله (النزاهة والتفانى والحياد وحسن الخلق والمظهر الطيب وفن الاستماع الجيد وفن الحوار مع الغير بلباقة وكياسة وفن استخدام العبارات والألفاظ وسرعة التقاط الاستنتاجات والملاحظات) فضلا عن تسلحه بالمعلومات الكافية لهذا العمل (معلومات مصرفية) معلومات إقتصادية من النشرات والتقارير كتقارير الغرف التجارية وإتحاد الصناعات والدراسات المتخصصة عن بعض الأنشطة وإقتصاديات المشروع .... ألخ .

دور الاستعلامات فى بحث الملكية :

تقوم الاستعلامات ببحث ملكية كل عقار يملكه العميل (أو زوجته أو أولاده) بالنسبة لشركات الأشخاص (الشركاء المتضامنين)....وقد يلجأ الباحث الائتمانى إلى طلب التعويل على أحد الشركاء الموصين متى ثبت ملاءته وقوة مركزه بالنسبة للشركاء المتضامنين (فى حالة شركات التوصية البسيطة).

ويجرى بحث مصدر الملكية لكل عقار (بيع وشراء ، هبة ، ميراث، وضع يد .... ألخ)، والمساحة تحديدا ووصف وعنوان العقار وشكل التعاقد (عقد مسجل ، عقد ابتدائى، حكم صحة بيع ونفاذ، حكم صحة بيع ونفاذ مسجل ......ألخ) ، ويفيد بحث الملكية فى التعرف على ملاءة العملاء ودرجة هذه الملاءة، وعندئذ تكون هذه البيانات على سبيل الاستدلال على تلك الملاءة . وقد تؤخذ على سبيل الرهن متى كانت الملكية ثابتة للعملاء (عقود مسجلة) وتتوافر فى العقارات

الشروط المقبولة للرهن . كأن تكون الملكية واردة على كامل العقار أو حصة مفرزة منه .....ألخ .

ويمتد بحث الملكية إلى جانب التحقيق المستندى للملكية ويكون بطلب شهادة مكلفة (كشف رسمى) وتستخرج من مصلحة الضرائب العقارية (قلم الكشوف) ويطلق عليها عرفا (العوايد) حيث توضح (الشهادة المذكورة وصفا للعقار وموقعه والثابت باسمه التكليف بالضريبة العقارية والايجار والضريبة لكل وحدة من العقار .

وبجانب شهادة المكلفة - تستخرج شهادة تصرفات عقارية توضح ما إذا كانت هناك تسجيلات أو قيودات متوقعة على هذا العقار فإن لم توجد هذه القيود سميت شهادة سلبية، وإن وجدت تأشيرات يذكر لصالح من تم القيد، وعادة مايطلب البنك تحديد المدة المستخرجة عنها هذه الشهادات.

وبهذه المناسبة فإنه إذا كان المقترض مشروعا صناعيا فيشترط أن تثبت ملكية الأرض للمشروع (بعقد مسجل) أو بحيازة هادئه بسند مشروع (كتخصيص أرض من المحافظة المختصة أو هيئة المجتمعات العمرانية بالنسبة للمدن الجديدة - تفيد التعاقد مع المشروع، وعادة ما يتراخى فى هذه الحالة نقل الملكية إما لأن السداد يتم على دفعات فيتم التسجيل بعد تمام السداد، أو لما تخشاه الجهات الحكومية من تحايل على ملكية هذه الأراضى فتؤجل التسجيل لحين ثبوت جدية المشروع وإكتمال إنشاءاته وألاته وتجهيزاته وبدء التشغيل....وهو ما يستغرق عدة سنوات عادة.

دور الاستعلامات في المعاونة فى القرار الائتمانى :

١- دوره كشريك فى تقدير المخاطر مع إدارة الائتمان :

* حين يكون الاستعلام ترجمة دقيقة وأمينة للعميل وأحواله وسمعته ومدي وفاءه بالتزاماته تجاه أجهزة الحكومة أو تجاه الموردين أو تجاه البنوك المتعامله..... إنما يعطى دلالة واضحة على مدى ما يمكن أن يمثل حجم المخاطرة الائتمانية مع هذا العميل إبتداءً، وعلى أساس ما يمكن إستقاءه من هذه الدلالات يقرر البنك إمّا الموافقة على السلفة أو عدم الموافقة عليها، وكذا التشدد فى الضمانات التى يطلبها البنك من عدمه، وتكييف شروط السلفة تبعا للتقييم الشامل لهذه الأوضاع جميعها (كالمارجات وقبول الرهن التجارى أم التشدد بطلب رهن عقارى تبعا لتقدير الموقف....

* كما تلعب الاستعلامات فى المرحلة التالية دورا فى تقدير حجم المخاطرة المتولدة عن قبول ضمانات معينة كالبضائع، فالاستعلام الجيد عن سوق السلعة التى يتعامل فيها العميل يساعد على الاطمئنان إلى حسن إنسياب قدرته على البيع والتحصيل بما يساعد على توفير مصدر سداد لقروض البنك فى النهاية .

* كما تلعب الاستعلامات دورا ثالث فى تقييم الضمان ذاته فى كثير من الاحوال للإلمام بنوعيات الأصول الاستثمارية عادة والمستخدم فى المشروعات (لاسيما مع طول مدد وخبرات موظفى الاستعلام)، وبما يساعد فى النهاية على قبول ضمانه بعينها من حيث المبدأ أو التحول إلى نوع آخر من الضمانات تبعا لما يزكى هذا أو ذاك .

* تعطى بعض المعلومات (التى يتولى مندوب الاستعلام الواعى تجميعها)-

إنطباعات ونتائج لا تخلو من فائدة سواء عند منح السلفة أو فى مرحلة المتابعة مثل سمعة الشركاء ومدى توافقهم وكفاءة الإدارة (الإدارة الحاكمة خاصة) أو ميل العملاء مثلا إلى التوسعات العقارية أو التوسع فى معارض عديدة منتشرة أو إقتناء سيارات فاخرة باهظة الثمن حديثا، وهى إعتبارات تؤدى كلها إلى عدم سداد السلفة وإستمرار تجديدها فى الاستحقاق أو على الاقل بطء حركتها ودورانها- وهى إعتبارات أيضا يمكن أن تلفت إنتباه الباحث الائتمانى منذ البداية فى مجال تقرير منح السلفة أو شروط منحها أو الاعتذار عنها ......

* تعتبر التحريات عن سلوك العملاء عاملا هاماً وحاسماً فى منح السلفة (أو القرض). وقد حدث فى أحدى دول الخليج أن أشار الاستعلام إلى شخص ملئ كان يقضى جزء من وقته خارج البلاد بعيدا عن عمله وعلى مدار العام - وتبين أنه لم يعد يعطى شركاته إهتماما يذكر، إجتذبته نوادى القمار والمضاربة على المعادن النفيسة وكان من أثر ذلك رفض منحه قرضا كبيرا وفضل البنك المتعامل معه طلب عميله واختار تصفية ودائعه (كرد فعل من جانبه لرفض القرض) وليس أن تكون هذه الودائع على ضخامتها سلاح للموافقة على قرض غير سليم ، لاسيما وأن منهج تجميد الودائع مقابل القرض كان مرفوضا تماما من العميل الذى إعتبر نفسه من كبار رجال الأعمال. وقد صدقت أحاسيس وحسابات متخذ القرار الائتمانى السابق فلم تمضى سوى شهور وإنهار صرح رجل الأعمال وتبخرت ملايينه وأصبح يعان من أقاربه وكانت نهاية مأساة أو تجربة قاسية .

كما يعتبر سداد العميل لالتزاماته تجاه الخزانة والدوائر الحكومية ذات

الحقوق الممتازة (التأمينات ، الجمارك ، الرسوم القضائية .....) يعتبر أمانا ووقاية للعميل ضد مخاطر الحجز التنفيذى الذى قد توقعه إحدى هذه الجهات على ممولها المتأخر عن الوفاء بحقوق الخزانة.

٢- دور الاستعلامات المصرفية فى دراسة الائتمان :

ذكرنا فى الفصل الأول من هذا الباب - أن جهاز الاستعلامات يماثل دوره دور سلاح الاشارة فى جيش الائتمان فهو طليعة ومصدر المعلومات الاساسية التى ينبنى على تحليلها قرار منح الائتمان على نحو سليم أو خاطئ.

والاستعلام يشارك في توفير المعلومات الهامة والأساسية التالية :

* توفير المستندات النوعية للعميل من سجل تجارى، أو ترخيص صناعى، ورخصة صناعية أو سجل مستوردين أو سجل الوكلاء التجارين ...... ألخ.

* بيان ما للعميل وأفراد أسرته من ممتلكات وتقدير قيمتها مبدئيا وبيان ما يملكه من أسهم أو حصص فى شركات أو عقارات وسند ملكيتها (أراضى، مبانى، حصص مشاعة فى أرض زراعية أو مبانى، سيارات، سكن خاص كشقة تمليك أو خلافه.... مسجله أو بعقود إبتدائية أو بوضع اليد أو بحكم صحة ونفاذ مسجل ...... ألخ) وكل ذلك يعكس الملاءة المادية .

* بيان معاملات العميل السابقة مع البنوك الأخرى ومركزه المجمع من البنك المركزى وما قد يكون للإستعلامات من ملاحظات عليها .

* من هم الموردين والعملاء الرئيسيين وسمعة العميل فى الأوساط التجارية وبين عملائه ومورديه .

* مدى الوفاء بالالتزامات للجهات ذات الحقوق الممتازة ، وموقف البروتستات

(نشرة الغرفة التجارية ومن المحاكم التجارية المختصة).... وعدم صدور حكم بالافلاس على العميل أو إحدى شركاته أو توقيع حجزا إداريا عليهم .

*رؤية الاستعلام الميدانية بالنسبة لمنشآت العميل وما تحتويه من رأسمال مستثمر وطبيعة إدارتها وتركيبها ومصادر خاماتها أو مشترياتها وأسواق توزيعها ومدى ما تلقاه من منافسه.

* الشركات الشقيقة أو التابعة أو المرتبطة ومدى ما تواجهه من مشاكل أو مدى إنتظام مسارها فى السوق .

٣- دور الاستعلام فى متابعة الائتمان :

هناك مثال شائع يقول إن القروض المسجلة بدفاتر البنك التجارى ليست كلها قابلة السداد. وهذا يعنى أن هناك قدرا منها مشكوك فى تحصيله دائما !! ولكن الفن المصرفى يتجلى فى كيفية تقليل هذا القدر قدر الامكان .

وفى معظم حالات تعثر القروض - كانت الظاهرة الجوهرية وراء ذلك هى غياب أو قصور المتابعة الائتمانية. ولما للمتابعة من أهمية جوهرية فى الائتمان وطوال حياة القرض فإن متابعة ميدانية لأحوال العميل الانتاجية والتسويقية (كما سنرى تفصيلا فى باب تال) تعتبر مهمة حيوية وتؤدى فيها الاستعلامات دورا أساسيا وجوهريا، بجانب المتابعة المكتبية لإدارة الائتمان.

فالاستعلام كما بدأ بدراسة أحوال العميل الميدانية فهو يتابع ما بدأه ، وتكمن هنا الحكمة فى جعل الاستعلام جوهريا فى المتابعة ودوريا أى أنه مهمة دورية متجددة، (وجرى العرف المصرفى على تحديد هذه الدورية بسنة وإن أمكن كل ستة شهور) ، وهذه خاصية من أهم خواص الاستعلامات .

فإذا فرضنا أن أحد البنوك قد قام بتمويل عميل يتعامل فى الجرارات الزراعية وبيعها بالأجل للمزارعين ، وكانت عناصر الدراسة الائتمانية تزكى منح القرض....فلا شك أن دور المتابعة الائتمانية هنا سوف يعتمد على عدة عوامل من أهمها متابعة الاستعلام لإستمرار تسويق هذه الجرارات وقبول المزارعين لها وعدم ظهور منافس جديد (مستورد لماركة جديدة) خلال حياة القرض وقد تتوقف مبيعاته نتيجة لذلك ، أو تراخى خدمات ما بعد البيع من جانب العميل (خدمات الصيانة وتوافر قطع الغيار) الأمر الذى سوف يشاع عن العميل ويؤثر على مبيعاته وعلى سمعته وسمعة الماركة التى يتعامل فيها وربما على انتظام المشترين فى سداد الأقساط إذا طالت لعدة سنوات ...... فدراسة السوق والسلعة هنا تلعبان دوراً كبيراً ليس فقط عند منح القرض بل أثناء حياة القرض كذلك :

وأخيرا فإن التناغم بين الائتمان والاستعلامات يعتبر هو حجر الزاوية فى تحقيق متابعة فعالة ومستمرة.

بعض نماذج من العبارات الشائعة في الاستعلام :

يجب على مندوب الاستعلامات مراعاة الدقة فيما يذكره من عبارات وليس مجرد ترديدالشائعات أو لأقوال قد تصح أو لا تصح ، بل عليه تمحيصها وترجيحها من داخل السوق ذاته والتعليق على أهمية العبارة ومن هذه العبارات الشائعة :

١- ينصح بالتعامل معه بضمانات كافية .

٢- يواجه متاعب مالية فى الوقت الحاضر.

٣- لا تلقى بضاعته رواجا فى السوق .

٤- ينصح بالتعامل معه بحذر.

٥- هناك خلافات بين الشركاء وقد بدأ الشريك فلان فى تكوين مشروع منافس فى نفس المجال .

تبادل الاستعلامات بين البنوك :

رغم وجود موافقات من العملاء الجدد على الاستعلام عنهم من بنوك التعامل ، فإنه بعض البنوك ترفض التعاون مع غيرها فى مجال الاستعلام - مرة تحت دافع الخوف من إنتقال العميل للبنك الآخر، أو تحت دافع سرية المعلومات رغم موافقة العميل على إفشائهالبنك التعامل الجديد.

ولم يعد من المناسب ونجن على أعتاب القرن الجديد - أن تقتصر الاستعلامات على ذكر إسم العميل ورأسماله وشكله القانونى وسمعته فى عبارة وحيدة (حسنة / متوسطة/ ونادرا ما تذكر أنها سيئة).

وقد كان هناك اتجاه مثمر فى مشروع ميثاق العمل المصرفى طرح فى مؤتمر فى نوفمبر ١٩٨٥ - وتضمن نموذجا للاستعلام الموحد المنشود تبادله بين البنوك ومن أهم بياناته: الشكل القانونى، نوع النشاط ، تاريخ بدء التعامل مع البنك، الممتلكات الثابتة والمنقولة بإسمه (يوضح ما إذا كان قد تم التحقق من ملكيتها ومدى خلوها من الرهن)، البروتستات السابق توقيعها ضد العميل من البنك أو الغير، وهل أجريت ضد العميل وأية توصيات من قبل لسداد الإلتزامات السابقة المستحقة عليه ، ورأى البنك عن العميل وتقديره للتسهيلات الممنوحه له وفقا للفئات التالية (جيد - متوسط - تحت المتوسط).

وفى مجال تحديد التعريفات الواجب مراعاتهالفئات العملاء المدينين الواردة فى نموذج الاستعلام الموحد أشير إلى مايلى:

١- فئة جيد : للعملاء الذين يتوافر بالنسبة لهم عناصر يمكن إجمالها فيما يلى :

أ - التمتع بسمعة مالية حسنة، وإحترام التعهدات، وعدم التعرض لأ
إشهار الإفلاس أو توقيع البروتستو .

ب - سلامة المركز المالى فى ضوء المؤشرات الرئيسية الهامة مثل : ت
الموارد الذاتية مع حجم العمليات والالتزامات للبنوك وغيرهم من الد
ووجود إحتياطيات ومخصصات مناسبة، وتناسب البضائع المخزون
إجمالى المبيعات، وسلامة نسب الأصول المتداولة إلى إجمالى الخ
المتداولة (أخذا في الاعتبار طبيعة نشاط العميل وأية ظروف خاصة ب

جـ - مرونة حركة الحسابات المدينة وعدم إتصافها بالجمود.

د - سلامة الضمانات المرتهنة (فى حالة وجود ضمانات عينية) .

٢ - **فئة متوسطة** : للعملاء الذين يتضح من معاملاتهم وجود بعض الثغرات
يمكن أن تؤدى إلى إضعاف مراكزهم الائتمانية بالنسبة للبنك فى المس
مثل الذين لا تتناسب مواردهم الذاتية مع التزاماتهم للبنوك وغيرهـ
الدائنين ولا مع حجم عملياتهم، على ألا تؤثر أوجه النقص المتقدمة
امكانيات تحصيل ديون البنك قبلهم خلال مدة قصيرة.

٣- **فئة تحت المتوسط** : للعملاء الذين وضح سوء مركزهم المالى، أو الذين تـ
معاملاتهم بعض الصعوبات التى تؤثر فى إمكانيات تحصيل ديونهم جـ
أو كليا في الاجل القصير .

وقد كان تحقيق هذه البداية نحو استعلامات فعالة بين البنوك هو
فريق من الخبراء ولاسيما أولئك الذين درسوا أنظمة الاستعلام خارج ا
والتى تتضمن فى بعض الدول التأشير بأن العميل أهل للأئتمان في حدود
من ١٠ مليون / ٥- ١٠ مليون / ٢-٥ مليون / من ١-٢ مليون/ أقل م

وحتى $\frac{1}{2}$ مليون .... وهكذا ..ويقوم البنك المستعلم عنه بالتأشير أمام أحد هذه الفئات عند الرد على الاستعلام . غير أن البنوك فى مصر تحت دافع الخوف من المسئولية تارة والسرية تارة أخرى (لم يكن قانون سرية الحسابات قد صدر انذاك) قد إعتذرت عن هذه التفاصيل - مما إنتهت معه مناقشات النموذج الخاص بالاستعلام إلى رفضه وورد بالميثاق نداء عام للبنوك فيما يلى نصه:

ونظرا لأن القرار الائتمانى يجب أن يرتكز على قاعدة مناسبة من المعلومات للحد من المخاطر، فإن المعلومات الصادقة بين وحدات الجهاز المصرفى من عملاء الائتمان يعد أمراحيويا لصالح البنوك والاقتصاد القومى أيضا .

ولتيسير تدفق المعلومات عن راغبى الحصول على ائتمان من البنوك الزميلة يجب الالتزام بقاعدتين هما السرية والدقة مع الالتزام بعدم الافضاء بشخصية المستفسر أو بشخصية مصدر المعلومات دون موافقة صريحة منهما، ويجب إلا يخل إستخدام المعلومات التى يتم الحصول عليها من بنك زميل بالتنافس الشريف بين البنكين .

ويراعى أن تتم الاجابة على بنك المستفسر أو طالب الاستعلام خلال وقت مناسب.

والمأمول بعد مرور عدة سنوات على صدور قانون سرية الحسابات المصرفية رقم ٢٠٥ لسنة ١٩٩٠.أن تعيد البنوك النظر فى تنظيم الاستعلامات فيما بينها فى إطار إتفاق ودى ينتظم تبادل الاستعلامات ، ولا يترك ذلك لمشيئة كل بنك وفق منظوره أو تبعا لكل عميل على حدة.

وختاما فإن عمل الاستعلامات أشبه بوجبة يتعين لطهيها عناصر معينة وأن تنضج زمنيا بما يحقق الهدف فى النهاية وهو جودة المنتج النهائى ألا وهو تيار المعلومات المتكاملة عن العميل ونشاطه.

الفصل الرابع

التمويل بين رأس المال العامل و رأس المال الثابت

وينقسم هذا الفصل : إلى مبحثين :

المبحث الأول : تمويل رأس المال العامل

المبحث الثاني : تمويل القروض الاستثمارية (من واقع التجار
العملية)

ويعكس هذا الفصل الفكر الأمريكي للإئتمان وهو يستند إل
خلفيات تشريعية عديدة تدعمه وتحميه (ولا محل لذكرها في هذ
المجال)، فضلا عن نظم قضائية خاصة (الترست) ، تدخل قاضد
الموضوع، الإفلاس المدنى). وسرد هذا الفكر الأمريكى يستهدف
الدراسة المقارنة للإئتمان وهو ماجعلنا نفرد له فصلا مستقلا .

الفصل الرابع

التمويل بين رأس المال العامل و رأس المال الثابت

المبحث الأول : تمويل رأس المال العامل

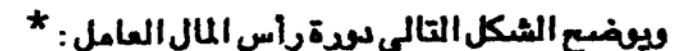
فى مقدمة المشاكل التى تواجه المشروعات – حاجتها لرأس المال العامل(*) ويعنى رأس المال العامل الأصول المتداولة لمشروع – وبذلك يعنى المخزون السلعى ، حسابات القبض، النقدية ، والأوراق المالية... وهذه الأصول عادة ما تتحول إلى سيولة تسهم فى دوره الانتاج والبيع للمشروع . وكلما كان تدفق رأس المال العامل منتظما وفعالا كان ذلك فى صالح المشروع ودائنيه . وسندرس في هذا المبحث تمويل دورة تحول الأصول والتمويل بحماية الأصول والتدفقات النقدية .

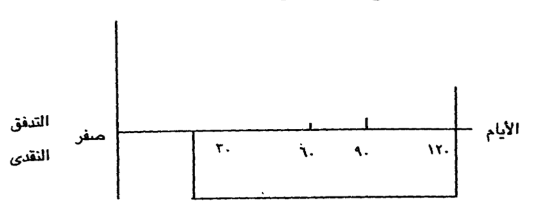
ودورة تحول الأصول تعنى دورة رأس المال العامل أو دورة الانتاج والبيع والتحصيل ، وهى تعنى تدفقات الأموال فى المشروع الناشئة عن نشاط الانتاج والبيع. فالمشروع الصناعى يحتاج إلى خامات يشتريها ويحتاج لأموال أخرى لسداد مصروفات التصنيع وإلى أموال غيرها للمحافظة على المخزون بالتشكيلة والألوان والموديلات ...... ألخ اللازمة لمقابلة السوق وإحتياجاته . فإذا بيع المنتج تام الصنع بالأجل كانت الشركة فى حاجة للأموال لمقابلة حسابات القبض ولحين قيام العملاء بالوفاء للشركة بقيمة ما حصلوا عليه. وتعنى كلمة (دورة) هنا – الفرق بين توقيت المدفوعات الخاصة بالانتاج وبين توقيت سداد العملاء المشترين

---

* بغرض هذا التحليل سنأخذ بمفهوم رأس المال العامل التقليدى وهو اجمالى الأصول المتداولة وإن كان الشائع إستخدامه بوجه عام بمفهوم الفرق بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة .
وكذا إنظر المراجع ReF. Corp. Financial Analysis (REF.No. 11) .P. 36.
رقم ١٢، وكذا أوراق مؤتمر البنوك والمنافسة التى ينظمها سنويا بنك الاتحاد الفيدرالى بشيكاغو .
(مرجع رقم ٨)

لهذا الانتاج .


ويوضح الشكل التالى دورة رأس المال العامل : *



- اليوم صفر : تاريخ شراء المواد الخام.

- اليوم الثلاثين : سداد قيمة الخامات وأجور العمال للتصنيع .

- اليوم الستين : استكمال الانتاج التام .

- اليوم التسعين : إستلام الأوامر للتوريد والاعداد للشحن (أو التخزين الاستراتيجى)

- اليوم المائة وعشرون : إستلام المتحصلات من العملاء.

ومن هذا الشكل التوضيحى يتبين أن دورة رأس المال العامل فى هذا المثال تستغرق ١٢٠ يوم (أربعة شهور).

ولا شك أن أحتياجات المشروعات إلى رأس مال عامل، (تبعاً لدورة رأس المال العامل لديها) تختلف من مشروع لآخر . فمشروع لتجارة السلع الغذائية (البقالة أو السوبر ماركت) يكون معدل دوران المخزون لديه سريعا جدا وهو يقوم غالبا على سياسة البيع النقدى ، ومن ثم تكون دورة رأس المال العامل

* Ref.11 (op. cit.)

قصيرة للغاية، وذلك على عكس مصنع لإنتاج البوتوجازات أو الثلاجات فإن دورة التصنيع (ويسبقها توفير الخامات محلية أو مستوردة) ودورة التخزين ودورة البيع ودورة التحصيل – هذه الدورات فى مجموعها تكون أكثر من ٤٠٠ يوما فى المعتاد.. ويرتبط بذلك أن المسألة ليست فى دورة واحدة تصفى ذاتيا لتبدأ بعدها دورة ثانية ، ولكن الدورة مستمرة والآلات دائرة كل يوم فالخامات تغذى بها الالات كل يوم وفى اليوم التالى تنتقل إلى آلة أخرى وهكذا إلى أن يكتمل الإنتاج على دفعات . والحصائل من البيع تستخدم فى سداد قيمة خامات جديدة وهكذا وهذه الفروض تقوم على إعتبارات مجردة من بعض المتغيرات المألوفة التى قد تزيد من حاجة المشروع إلى مزيد من رأس المال العامل، وهذه المتغيرات تتمثل فى العوامل التالية :

١ – أثر التضخم ، وتأثيره فى زيادة تكلفة الخامات وإرتفاع الأجور ..... والأثر هنا يتمثل فى زيادة رأس المال العامل اللازم للمشروع .

٢ – أثر نمو المبيعات، وهذه تؤثر على زيادة تكلفة إنتاج وحدات إضافية ويظهر ذلك فى الوحدات ذات النشاط المتنامى أو المتصاعد . وكلما زاد معدل نمو المبيعات كلمات إنعكس ذلك بالزيادة على الأموال التى يحتاجها المشروع.

٣– أثر الطلب المتغير على المبيعات، وهناك ثلاثة أنواع لهذا التغير :–

أ – تغير موسمى، حيث يتصاعد الطلب لذروته خلال فترة محددة من السنة .

ب – تغير دورى ، وهنا يصل الطلب للقمة خلال فترات محدده من دورة النشاط فى القطاع المعنى.

جـ – تغير غير متكرر (نادر الحدوث) : وهو تغير يحدث على مدى فترة زمنية طويلة مرة واحدة أى أن تقلبات الطلب لا تشاهد إلا على مدى هذه

الفترة الطويلة ، (كالتغير فى الطلب على الراديو) .

وتتفق هذه الدورات الثلاثة فى تأثيرها على رأس المال العامل وإن إختلفت فى فترتها الزمنية. وسنركز على التغير الموسمى لقصر مدته وسهولة تتبع آثاره على إحتياجات رأس المال العامل.

وفى الصناعات التى يتميز الطلب الموسمى على إنتاجها – فليس من المنطق الاقتصادى أن يتم الانتاج التام كلما وردت أوامر من التجار إلى المصنع . فالصانع يحتاج لطاقة إنتاج كبيرة عندئذ للوفاء بالانتاج المطلوب خلال الموسم بينما تبقى وسائل الانتاج عاطله لباقى السنة. ويكون مطلوبا إستخدام وتدريب العمال اللازمة كل موسم إنتاجى وخلال فترة ذروة الانتاج فإن قوة العمل سيطلب منها العمل أوقاتا إضافية وبنهاية الفترة يترك العمال عملهم.

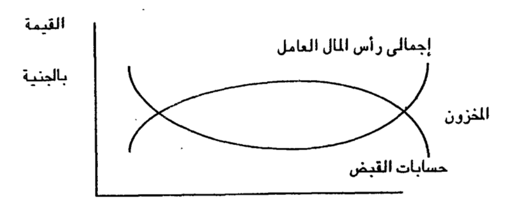
ومجمل القول فإن مثل هذا الاسلوب غير إقتصادى ويمثل عبئا كبيرا على تكلفة الانتاج. ولتجنب هذه المشاكل فإن المنتج يستخدم ما يطلق عليه (منهج مستوى الانتاج) ProductionLevel .... وخلال شهور تراجع المبيعات – يكون الانتاج مستمرا ولكن بقدر محدود ليفى بالطلب البسيط على هذا المنتج فى غير الموسم) ولكن يزيد الانتاج على هذا الطلب بما يسمح بتكوين مخزون متراكم يسمح بالوفاء بأوامر التوريد والطلب المتزايد عند بلوغ أوج الموسم . ففى هذا الوقت تستمر الشركة فى الانتاج وشراء الخامات وتشغيل العماله ولكن يتم سحب الطلبات من المخزون المتراكم ويحل محله جزئيا الانتاج الجديد، ويستمر هذا المنهج فى توجيه الانتاج ليحل محل المخزون المتراكم جزئيا – إلى أن يتلاشى هذا المخزون المتراكم تماما بنهاية الموسم ثم تبدأ دورة إنتاجية تالية وهكذا.

ويواكب هذه الدورة الانتاجية دورة تمويلية لتغطية تدفقات رأس المال العامل (إما لتغطية المخزون السلعي حتى بدء تحصيله نقدا كما في حالة منهج إنتاج الآيس كريم حيث يتم البيع نقدا ويتحول المخزون إلى نقدية مباشرة ، وكذلك في حالة بيع المياه الغازية) ، أو تغطية جانبا من تكلفة المخزون وجانبا من الائتمان التجاري في حالة البيع بالأجل للانتاج الموسمي (كالملابس الصيفية أو الشتوية وأدوات وملابس البحر أو ملابس المدارس) ، ولا تصل ذروة إحتياج المشروع إلى رأس ما ل عامل في بداية الموسم ولكن تصل إلى قمتها خلال فترة بدء تراجع المخزون تدريجيا مع تزايد الائتمان التجاري للموزعين . أما حالة الانتاج الموسمي الذي يباع نقدا فإن ذروة بلوغ رأس العامل مداه تكون في الفترة التي تسبق تعادل تكلفة التصنيع المباشرة مع حصائل المبيعات النقدية (في بداية الموسم) ثم تزداد الحصائل النقدية عن التدفقات النقدية الخارجة لسداد الخامات والأجور .

والدورة الموسمية تتطلب النقدية لتبدأ حركة الدورة، فإذا ما سارت الدورة في طريقها تتحول من شكل لآخر من أشكال رأس المال العامل. ولذلك يلزم توافر الأموال لدى المشروع في بداية دورة رأس المال العامل . وأحيانا تتكرر التدفقات الداخلة والخارجة للأموال في المشروع لعدة مرات خلال السنة الواحدة،، أو على مدى فترة طويلة نسبيا. غير أن الفروق الجوهرية بين الانشطة المختلفة تكمن في طول فترة دورة رأس المال العامل أو قصرها نسبيا تبعا لدورة النشاط وسياسة البيع .....ألخ ، ويعتبر الشكل التوضيحي التالي* عن علاقة حسابات القبض والمخزون السلعي في ظل البيع الآجل للمخزون الموسمي :

---

* See: Ref .11 Cop. cit.).



الشـــهور

وإحتياجات المشروع من رأس المال تتفاوت عادة تبعا لعاملين هما حسابات القبض، والمخزون . والمصدر الطبيعى لتمويلها هو التمويل المصرفى أو التمويل من الموردين (ويعرف بالتمويل التلقائى).

حسابات القبض: وهذه يضطر إليها المشروع لمواجهة المنافسة لاسيما إذا كان المنافسون يمنحون إئتمانا تجاريا لعملائهم ، وحتى يستمر المشروع منافسا فى السوق : فالمشروع تكون سيطرته على الحجم الكلى للمبيعات على الحساب خارج إرادته المنفردة. ولكنه يستطيع إذا ما سعى لتخفيض حسابات القبض - أن يتأكد من سرعة التحصيلات . فإذا كان البيع بالأجل مع السداد خلال شهر فعلى المشروع التأكد من تمام السداد خلال الشهر وإلا كان القدر المتخلف عن السداد يمثل ائتمانا بلا فوائد، ولعل ذلك هو مادعا بعض المشروعات إلى تحميل عملائها بفوائد أو عمولات تأخير عن الارصدة المستحقة السداد للضغط على المدينين لسرعة الوفاء. ويسمح المنهج الذى على أ ساسه يتم تحليل حسابات القبض وفقا لتاريخ الاستحقاق ، بمنهج دراسة أعمار الديون Accounts Re-ceivables aging. وهنا يتم تبويب حسابات القبض تبعا للأيام التى مرت منذ

إستحقاقها - فى مجموعات (مستحقه منذ شهر أو شهرين......) حيث يكون التركيز فى التحصيل على هذه الحسابات الأقدم عمرا فالاقل وهكذا . وهدف ذلك بالطبع هو تقليل عدد الحسابات التى لم تجد طريقها للتحصيل، لأنها تفضى فى النهاية لزيادة الأعباء التى تتحمل بها الشركة كديون معدومة أو مخصصات....).

وحين تتمكن الشركة من تحديد السياسة المتبعة تجاه حسابات القبض فإن العامل الجوهرى هنا سيكون هو العلاقة بين المبيعات وحسابات القبض. فإذا خفضت الشركة التمويل التى هى مستعدة لتقديمه لبعض المشترين. فقد يترتب عليه إستبعاد بعض المشترين المحتملين. ولذلك فقد تنخفض حسابات القبض ولكن على حساب تراجع الايرادات والأرباح. وبالعكس فزيادة الائتمان للعملاء قد تعمل على خفض المخزون الذى يجب أن تحتفظ به الشركة . فبشروط أكثر يسرا يصبح المشترون على استعداد لشراء بضاعة أكثر وهذا يعمل فى حد ذاته على خفض نفقات التخزين . وبينما تتناقص إستثمارات الشركة فى المخزون فإن إستثماراتها فى حسابات القبض ستزيد. ومن جهة ثانية فإن زيادة المبيعات الآجلة تعرض الشركة لمزيد من أخطار عدم سداد بعض الديون. وهنا على الشركة الموازنة بين التكلفة المتوقعة نتيجة إعدام الديون مقابل الزيادة فى الارباح الناشئة عن البيع بشروط ائتمانية ميسرة.

وما قيل عن حسابات القبض يصح أيضا بالنسبة لعلاقة المخزون بحجم المبيعات. فبينما الاحتفاظ بمخزون كبير يمثل تكلفة إضافية، ولكنه فى المقابل قد يفى بطلبات وتشكيلة أكبر للمشترين فتزيد المبيعات، وبالعكس فالمخزون المتدنى قد يترتب عليه فقدان حجم من المبيعات. وهذا ما دعا إلى تطوير سياسات

ونماذج المخزون الأمثل فى المشروعات، وهى تقوم على تحديد العلاقة بين مستوى المخزون النمطى وبين المبيعات المحتملة. وخلاصة القول أن إدارة المخزون وحسابات القبض يعتبران هما مربط الفرس فى كفاءة إدارة رأس المال العامل، وبالتالى فى تقييم البنك لدورة التمويل الموازية له وكذلك تقييم كفاءة هذين الضمانين العينيين (أوراق القبض، البضاعة) فيما لو منح ائتمانا على قوتهما.

وإذا إطمئن البنك إلى دورة رأس المال العامل للمشروع فإنه يضع للشركة حدا ائتمانيا بضمان تدفقات رأس المال العامل. أما حين لا يطمئن إلى حسن إنتظام تلك التدفقات فإنه يطلب ضمانا كارتهان البضاعة أو حسابات القبض. والنسبة النمطية للتمويل على هذه الضمانات هى ٧٥٪من حسابات القبض و ٥٠٪ من المخزون (حسب المطبق عالميا) .

وبعض المشروعات فى الخارج قد تجد من المفيد أن تبيع مديونيات هؤلاء العملاء للمؤسسات المالية. وهذه العملية يطلق عليها عمليات Factoring حيث تحصل فيها الشركة على سيولة فورية قبل استحقاق مديونيات عملائها ولكن مقابل التنازل عن نسبة خصم تعد تكلفة على الشركة البائعة لهذه الديون . وهناك نوعيات من عمليات بيع الديون تتم بخصم كبير نسبيا (وبدون حق الرجوع على البائعين للديون Without Recourse) وهنا إذا لم يتم تحصيل جزء من الديون المباعة فلا ترجع المؤسسة المشترية على البائعين بل تتحمل هى الخسارة.

وفى المجتمعات ذات الاسواق النقدية المتقدمة- تطرح بعض الشركات سندات يطلق عليها Commercial Paper وهي قاصرة على الشركات ذات السمعة الممتازة، حيث تصدر هذه الأوراق قصيرة الآجل بأسعار فائدة تقل قليلا عن الفوائد البنكية وعندئذ تكون التكلفة محدودة لحد كبير.

المشروع الصناعى : (*)

يتبين من العرض السابق دورة تحول رأس المال العامل فى المشروع الصناعى ، وعندئذ ينبغى أن ننوه إلى أهمية النظر فى المشروع الصناعى إلى مجموعةالمنتجات التامة التى تخرج من المصنع حتى ولو كان هذا الانتاج يعد خامات لمشروعات أخرى (كالأدوات الكهربائية وشرائح الصاج والمطاط ....ألخ)، حيث أن كل منتج فى مصنع ما قد يدرس على استقلال من حيث الطلب عليه والتنافس الذى يواجهه .

فمشروع لانتاج السيارات لا يجب أن يدرس سوقيا مع مشروعات أخرى منافسه (محلية أو مستوردة) ولكن العبرة هى بنوعية منتجات كل مصنع ومدى منافستها لمنتجات المصانع الأخرى ، فلو فرضنا أن مشروع أو ل ينتج السلع (أ، ب، جـ) ومشروع ثان ينتج السلع (د، هـ، و) ومشروع ثالث ينتج السلع (س، ص، ع) . فقد يكون المشروع الأول يواجه منافسة فى سلعة (أ) مع السلعة (د) فى المشروع الثانى ومع السلعة (س) فى المشروع الثالث، بينما السلعة (ب) تلقى منافسه مع السلعة (هـ) للمشروع الثانى فقط وهكذا . ويرتبط تسويق كل سلعة بمسارها لتجار الجملة .

تجارة الجملة : *

ودورة التشغيل الخاصة بهم تتمثل فى الشراء والتخزين والبيع (نقدا - بالأجل) ويعد دوران المخزون لتاجرالجملة هو مربط الفرس الذى يحكم دورة التشغيل فإذا كان التاجر يتعامل فى الائتمان التجارى - أضيفت لذلك دورة المدينين وسرعة التحصيل (معدل دوران المدينين وفترة التحصيل) عند تقييم دورة

* مرجع رقم (١٢) ، المؤتمر السنوى للبنوك والمنافسة (مرجع رقم ٨) .

نشاطه التجارى . وقد يكون الصانع هنا هو نفسه تاجر الجملة (كما فى حالة المصانع التى تفتتح معارض بيعية) وهنا يجب أن تضاف للدراسة الخاصة بالصناعة - مؤشرات عن حركة البيع والتسويق والتحصيل ... (كما فى حالة الشركات المنتجة البائعة مثل شركات ايديال - باتا - بعض شركات مكيفات الهواء وبعض شركات الأغذية .....ألخ).

تجارة التجزئة : *

وهم يلعبون دورا تنافسيا فيما بينهم من خلال الاسعار والخدمات المصاحبة للبيع وتلك اللاحقة عليه (خدمات التسليم - الصناعة ....ألخ) ، وتختلف دورة النشاط . بين نوع وآخر من تجار التجزئة فقد تتراوح بين عدة أيام (البقالات) وبين سنة أو عدة شهور (كالسلع الكهربائية المعمرة ....) ، وتتوقف حركة نشاط هذه المتاجر على درجة شهرتها والطلب على نوعية منتجاتها والخدمات التى توفرها لعملائها ، ومظهر وتنسيق المتجر .....ألخ .

كما تتوقف دورة رأس المال العامل على السياسة البيعية (بالنقد - بالأجل) وعلى كم ونوع السلع التى يتعامل فيها المتجر ، وكذا علي علاقته التجارية مع الموَردين ومدى ما يتمتعون به من ائتمان تجارى .

مشروعات الخدمات : *

وهذه يمكن تقسيمها إلى مجموعتين رئيسيتين تبعا لحجم الأصول الاستثمارية فيها:

أ- مجموعة الأصول الاستثمارية فيها محدودة للغاية: كالمهنيين على مختلف

---

* مرجع رقم (١٢) ، المؤتمر السنوى للبنوك والمنافسة (مرجع رقم ٨) .

أشكالهم وسماسرة الأوراق المالية.

ب - مجموعة الأصول الإستثمارية كبيرة وملموسة : كالمغاسل الالية للملابس ، الفنادق، محطات البنزين ، وورش صيانة الآلات والمعدات ....ألخ .

ويلاحظ بالنسبة لهذه المشرعات إرتباط دورتها بالشهرة ومعرفة جمهور المتعاملين وإقبالهم عليها ومدى ما توفره من خدمات ناجحة لهم .

النظرة المتكاملة لدورة النشاط :(*)

إذا كانت النظرة إلى صناعة كصناعة السيارات تكون لازمة لدى دراسة تمويل أحد المصانع العاملة فى تلك الصناعة، فإن ذلك كما ذكرنا لا يرتبط وحده بدراسة النوعيات المنافسه من السيارات ومنتجيها، بل قد تمتد من دراسة الصناعات الفرعية وتحليلها تفصيلا- (صناعة السيارات الملاكى الصغيرة ، صناعة السيارات الملاكى المتوسطة ، صناعة سيارات النقل الصغيرة ....ألخ) بل تمتد أيضا إلى خطوط الصناعات المتتابعة بدءا من (صناعات الخامات كالكاوتشوك والأدوات الكهربائية والصاج .... وسنطلق عليها الصناعات المغذية ودراستها هامة للاطمئنان لمدى توفر الخامات وأسعارها .....ألخ) إلى الصناعات المتتابعة والمرتبطة بها (صناعة النقل بالسيارات، وصناعة صيانة السيارات .....ألخ). على أن الأمر يختلف فى التجارة - فتحليل تجارة المعلبات الغذائية لا يرتبط بدراسة مصانع إنتاج هذه المعلبات مثلا ، بل إن الأمر يكمن هنا فى دراسة الطلب على هذه المعلبات والاغذية المنافسه لها. وبالمثل صناعة ملابس ا لسيدات ترتبط بدراسة سوق توزيع هذه الملابس من حيث المنافسه

---

* مرجع رقم (١٢)

والمنافسين والانتاج المحلى والمستورد وتأثير عوامل الموضة والأذواق والمقاسات والخامات.

وعند دراسة المشروعات الصناعية قد تثير النقاط التالية إهتمام الباحث:

١ - تكلفة المنتج فى المشروع ومدى تأثير عدد الورديات على هذه التكلفة (وفى النهاية على تكلفة الوحدة)- ذلك أن هناك مشروعات ترتبط إقتصاديات تشغيلها إرتباطا تاما بعدد الورديات (فمصانع المياه الغازية مثلا تحتاج لعدة ورديات للإقتراب من الاستغلال الأمثل لأصولها الاستثمارية للوصول إلى سعر مناسب للوحدة).

٢ - يلزم التفرقة بين نوعين من الصناعات : صناعات متمركزة فى عدد قليل من المشروعات (كصناعة الصلب وصناعة السيارات وصناعة الالات الخاصة بالتعبئة والتغليف والاسمنت وهكذا .....) حيث نجد كل مشروع له حصة ملموسة فى السوق.

وهناك صناعات منتشرة بين عديد من المشروعات - Fragmented- حيث يعمل فى الصناعة الواحدة مئات المشروعات (كالغزل والنسيج مثلا) - بحيث تكون حصة السوق لكل مشروع غير ملموسة (على عكس المجموعة الاولى)، كما أن أجمالى حصة المشروعات الكبرى فى هذه الصناعة نجدها لا تتعدى جانبا (قد يتراوح . بين ١٥٪ - ٢٠٪) من أجمالى الانتاج فى هذه الصناعة.

ولاشك أن تمركز أو توزيع المشروعات فى الصناعة الواحدة يعكس درجة خطورة الائتمان الممنوح للمشروع المعنى. والصناعة ذات المشروعات المتمركزة عادة ما تكون المشروعات فيها كبيرة الحجم تتميز بتواجد نظم للتكاليف والرقابة على أسعار وكفاءة المنتج ورقابة الجودة عليه ومواجهة المنافسة وأحيانا القدرة

على خفض الاسعار ، فضلا عن قدرتها على الحصول على التمويل المطلوب من خلال وسائل عديدة (السندات ، الاوراق التجارية ، زيادة رأس المال .....) وهذه العوامل قد لا تنجح مشروعات صغيرة أو حتى متوسطة فى تحقيقها جميعها .

وفكرة المشروعات المنتشرة فى صناعة ما (*كالصناعات الغذائية*) تقوم على أنه من السهولة تكوين هذه المشروعات وإنخفاض الاستثمارات المطلوبة وتكاليف الرقابة (كالمطاعم) ولذلك نجد هذه المشروعات تسود عل المستوى المحلى والاقليمى حيث تنعدم تقريبا الحاجة إلى النقل لمسافات طويلة ، فضلا عن تنوع أنواق العملاء من منطقة لأخرى (كالملابس) وللوفاء بمتطلبات هذه الأنواق يلزم أن تقترب المصانع الصغيرة من منطقة التسويق (على عكس صناعات كالسيارات والأسمنت حيث تلعب إقتصاديات الحجوم دوراً هاماً).

وفى ضوء كافة هذه العوامل فإن المشروعات فى الصناعة المتمركزة تكون أقل مخاطرة وخاصة بالنسبة للمشروعات ذات الحصة الكبيرة فى السوق (قادة السوق) ، خاصة فى حالة إتجاه الأسعار للصعود حيث تستطيع المشروعات الكبيرة رفع الاسعار دون أن تخشى تأثير ذلك على السوق لإرتفاع حصتها السوقية وتأثيرها على عناصر السوق . والقاعدة العامة أن سعر بيع المنتج الصناعى يجب أن يزيد عن تكلفة عناصر الانتاج ، كما يجب أن يزيد عن تكلفة بيع مكونات المنتج منفصلة (كل على حده) وعملية التصنيع قد تعنى أحد ثلاثة صور:-

أ - صورة التحويل : حيث يتم تحويل الخامات إلى شكل جديد يختلف عن شكل الخامات الداخل فى المنتج Processing وهذه تتطلب إستثمارات ملموسة في مجال التصنيع بالقياس إلى تكلفة الوحدة من الخامات.

ب- **عمليات تشكيلية** حيث يتم صياغة الخامات باضافات إلى شكلها أو تعبئتها أو استخراج منتجات مشتقة منها، ومثال ذلك الحديدحيث يتم ثنيه أو تحويله لمسامير أو لأسلاك أو لشرائح للصناعات الحديدية Ferrous Indutry يمكن استخدام المنتج هنا فى عمليات التجميع.

جـ - عمليات التجميع Assembling حيث تدخل عدة خامات فى تكوين منتج تام - كما فى عمليات تجميع السيارة أو الثلاجة .....ألخ .

هذه النظرة إلى نوعية الصناعة على إختلاف مداخلها وعناصرها تمثل جانباً هاماً يتكامل مع رأس المال العامل وطبيعته التى تختلف حتماً بين نو ع وآخر من أنواع الصناعة * وهو مايؤثر حتما على تركيب عناصر ونسب رأس المال العامل فى المشروع وكذا على معدل دورانها وتدفقاتها .

وعلى الناحية الأخرى فإن دراسة رأس المال العامل تقتضى النظر لما يلى:

١ - الأهمية النسبية للالتزامات الجارية للمشروع (الخصوم الجارية) ومدى علاقة ذلك بقصر أو طول دورة التشغيل من جهة ، ثم ما علاقة ذلك بالمرونة الواجبة فى التمويل ثم أخيرا العلاقة بين الأصول التى تتطلب تمويلا طويل الأجل من بين الأصول (الأصول الثابتة والقدر الثابت (الحد الأدنى) من الأصول المتداولة)، فإرتفاع الخصوم المتداولة قد تعنى سوء إدارة للأصول وبالتالى عدم كفاية رأس المال العامل.

٢ - الأهمية النسبية للتمويل المصرفى القصير الأجل وحسابات الدفع (الموردين)

---

* راجع للتعرف على تأثير فرع الصناعة على تشكيلة ومزيج الأصول ومصادر التمويل، محاضراتنا بعنوان (دراسة لأثر عدد من العوامل على مصادر الأموال وإستخداماتها) - مرجع رقم (٤٣) ، وانظر أيضا المراجع رقم (١٢).

بالنسبة لاجمالى الخصوم المتداولة، فكلما زادت هذه الأهمية كان ذلك يعنى أن الفروق الزمنية بين التدفقات النقدية لدورة التشغيل المؤقتة ستزداد أيضا (أى أن الشركة إذا إضطرت لسداد الموردين أولا قبل تحصيل المستحقات لدى عملائها – كان معنى ذلك أنها تحتاج للاعتماد على القروض المصرفية لحين تدفق التحصيلات من العملاء (كما إذا كانت فترة السداد للمورد ٣٠ يوم وفترة التحصيل من العملاء ٦٠ يوم).

٣- ما هى الأهمية النسبية للتمويل طويل الأجل وحقوق الملكية (مصادر التمويل المستقرة أو الدائمة). فكلما زدات مخاطر الصناعة أو النشاط كلما إحتاج المشروع إلى نسبة أكبر من حقوق الملكية . كذلك فإن استقرار إتجاه أرباح المشروع أو زيادتها المنتظمة – إنما يعنى وجود مصدر تمويل ذاتى مستقر لحقوق الملكية وهو مايساعد مصادر التمويل طويلة الأجل على المشاركة فى التمويل بأمان.

وإذا ما شوهدت حقوق الملكية فى أحد المشروعات – لها أهمية نسبية كبيرة فى هيكل التمويل – فقد يعنى ذلك أن الشركة ذات مخاطر عالية وأنه كان عليها بدء النشاط بهذا الجحم من التمويل الذاتى لتستقر دورة تشغيلها دون متاعب . وقد تعنى نسبة حقوق الملكية الكبيرة – أن الشركة لها قدرة على تحقيق مستوى عال من الأرباح.

وبعد هذا العرض المسهب لرأس المال العامل وأبعاده وتداخلاته المالية مع عناصر الموارد والأصول فى المشروع – ننتقل إلى الحديث عن دورة تحول الأصول.

الفرع الأول : منهج تمويل دورة تحول الأصول *Asset Conversion Cycle

إن مناقشة هذه الدورة وأسلوب تمويلها يواكب التعرف على المخاطر المرتبطة بهذه الدورة (تبعا لنوع نشاط العميل المقترض)، ومدى نجاح المشروع فى إدارة هذه الدورة ومواجهة تلك المخاطر الناجمة عنها، وأخيرا تقدير مدى كفاءة هذه الإدارة فى مواجهة مخاطر الصناعة التى تواجهها مختلف المشروعات العاملة فى هذه الصناعة.* وتقدير هذه العوامل مجتمعة يساعد على إعداد تصور لمدى قدرة المشروع على الوفاء بالقرض... وعادة ما ترتبط دراسة التغيرات فى القوائم المالية بتقدير المخاطر أو المشاكل التى تواجه دورة تحول الأصول. ومن ذلك دراسة الربحية، وتوزيع معدل دوران الاستثمارات فى الأصول.

ونظرة المقرض عادة ما تمتد إلى تقييم الجوانب التاريخية لاداء المشروع المقترض والتى إنعكست فى الماضى على أحوال المشروع وتلك التى ستلقى بظلالها على الحاضر سواء كمشاكل أو على العكس كعوامل نجاح (ويطلق على ذلك تقدير عوامل القوة والضعف فى المشروع فى الماضى والحاضر ، ومدى تأثير ذلك فى النهاية على قدرة المشروع على الوفاء بالقرض فى المستقبل. وبجانب هذه الجوانب التاريخية – يحتاج المقرض إلى تحليل موقف القرض على المركز المالى المستقبلى للمشروع المقترض وعلى مقدرة المشروع على خدمة القرض (الوفاء بالفوائد والأقساط). وثالثا– يحتاج المقرض إلى تقدير الأهلية الائتمانية للمقترض (تحديد قيمة القرض ومدة السداد ودفعات السداد تبعا للتدفق النقدى المتوقع فى المشروع المقترض) والضمانات المناسبة.

وتقوم البنوك الأمريكية عادة بالتركيز على الغرض من القرض، مصدر

---

* المرجع رقم (١٢) ، المؤتمر السنوى للبنوك والمنافسة (مرجع رقم ٨) .

السداد ، تقدير المخاطر المتوقعة ، هيكل القرض ونوعه (وليس نوع المقترض).

كما سبق أن ذكرنا فإن التمويل المصرفى يسد الفجوة التمويلية بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والتى تظهر لفترات قصيرة ، بقروض قصيرة الأجل تحت ما يعرف بتمويل دورة تحول الأصول ، كما فى حالة بناء المخزون الموسمى وما يرتبط به من تمويل تجارى للعملاء على نحو ما شرحناه عند الحديث عن رأس المال العامل، أو سد العجز التمويلى بين الشراء والتخزين من جهة وبين البيع والتحصيل من جهة أخرى فى مشروع تجارى. والقروض التى تمنح تحت هذا النظام عادة ما تكون قروضا قصيرة الأجل ذات تصفية ذاتية.

وفيما يلى خصائص القروض بضمان تحول الأصول:

١ - **الغرض من القرض** : لتمويل الاستثمار العامل الموسمى ويتمثل فى الفرق بين الحد الأدنى له - (وهو المستوى الدائم للمخزون) وبين الاستثمار العامل عند أعلى نقطة له (قمة الموسم). وينطبق ذلك أيضا على تمويل حسابات القبض (الذمم / العملاء).

٢ - **المصادر الرئيسية للسداد** : تحصيل القرض دفعة واحدة من حصائل البيع أو التحصيل أو كليهما (تبعا لاسلوب البيع نقدا أو بالأجل) بعد نهاية الموسم .

٣ - **المخاطر** : عدم القدرة على استكمال دورة تحول الأصول بنجاح وهو مايرجع إلى أخطار تتعلق بالطلب أو بالانتاج أو المبيعات أو بالتحصيل....ألخ.

٤ - **الحماية** : وتتمثل فى جودة (سيولة) الاصول الدائرة فى دورة رأس المال العامل ، وقدرة الإدارة على التخفيف من أثر المخاطر المتولدة خلال تلك الدورة .

٥ – **هيكل القرض ورقابته :** يمنح القرض فى أطار حدائتمانى Line of Credit يسمح للمقترض بأن يتابع الأحوال المالية للشركة خلال الدورة مقابل توقيع المقترض على سندات أو أذون ويمكن تعديلها أو تجديدها تبعا لمسار العميل. وعموما فإن هذه السندات يتوقف عددها وتواريخها على الوقت المتوقع للتدفق النقدى الذى سيوجه نحو سداد القرض.

الفرع الثانى : منهج التمويل بضمان حماية الأصول*

ويتميز هذا الاسلوب من أساليب التمويل فى أنه يتعامل مع تمويل احتياجات دائمة نسبيا بوسيلة تمويل قصيرة الأجل. وتعتبر هذه الصورة خليط من التمويل بضمان تحول الأصول (أداة قصيرة الأجل) والتدفق النقدى أو القروض ذات الآجال (الاحتياجات التمويلية الدائمة) ولكنها تختلف فيما بينهما . كما يلى :

١– ففى التمويل بضمان تحول الأصول يكون التمويل مؤقتا أو عارضا ،والسداد متوقع بالكامل لدى إستكمال دورة تحول الأصول . ولكن فى دورة حماية الأصول فإن هناك قدر دائم من الأصول المتداولة (الحد الأدنى لتشكيلة السلع بالمخازن ،الحد الأدنى Core لأرصدة العملاء المدينين (الذمم) ،الحد الأدني من السلع بنوافذ العرض..وعادة ما يرتبط التمويل بضمان حماية الأصول هنا بتمويل دورة تحول الأصول لذات العميل من البنك نفسه ومشكلة التمويل بضمان حماية الأصول تمثل قرضا متجددا Evergreen أى أنه سوف يستمر دائرا ، وأنه لن يسدد بالكامل ، دون تخفيض حجم الأصول المتداولة للمشروع ، وعندئذ يعمل على قلقلة لعمليات المشروع.

٢ – يختلف التمويل بضمان حماية الأصول عن التمويل بضمان التدفقات

* المراجع رقم ١٢ ، مرجع رقم ٨.

النقدية، رغم أن كلاهما يتوجهان إلى التمويل طويل الأجل . ففى التمويل بضمان حماية الأصول فإن المشروع المقترض لا يتولد لديه تدفقات نقدية تعمل على استهلاك القرض نو الآجال ، ولكن البنك لديه ثقة فى قدرة المشروع على سداد القرض مستقبلا ، (وإذا ما إضطر لذلك فمن خلال تصفية الأصول التى تم تمويلها) مع اتاحة الأموال عن طريق أداة قصيرة الأجل تمكن من فرض رقابة البنك الممول (كما فى حالة التمويل بضمان دورة تحول الأصول).

وفى مجال تقدير الأهمية والحيوية للمقدرة الائتمانية للمشروع المقترض نجد أنه عادة ما تتميز إدارته بالتخصص فى مجال النشاط وتكامل عناصر الإدارة ولن يمنح القرض إلا إذا تأكد البنك من مقدرة المشروع على استكمال دورة تحول الأصول بنجاح وبسرعة ، وأن تستمر المنشأة مستقبلا فى ذلك كمنشأة واعدة، وأن المنشأة لها قيمة محققة (فى حالة البيع الإضطرارى أو التصفية) وأن الأصول التى تم تمويلها كافية فى هذا النوع من التمويل لاسترداد قرض البنك فى حالة إفلاس المشروع المقترض أو تصفيته وهى أحوال طارئة.

وفى التمويل بضمان حماية الأصول يكون الاعتماد علي قوة المقترض، وجودة أصوله التى تم تمويلها، وطبيعة دورة النشاط . وقد يكون القرض مضمونا أو غير مضمون ، وقد يكون الضمان هو الأصل الذى تم تمويله.

وفيما يلى خصائص القروض بضمان حماية الأصول :

١- الغرض من القرض : لتمويل الاحتياجات أو الأصول المتداولة أو الاصول القابلة للتسويق .

---

* المراجع رقم ١٢ ، والمرجع رقم ٨.

٢- مصدر السداد : بافتراض استمرار المنشأة سيكون القرض متجددا، ولن يتوقع سداده كاملا فى فترة قصيرة إلا إذا حدث وتعرضت المنشأة للإفلاس أو التصفية.

٣- المخاطر : الأخطار التى ترجع إلى تقلبات الاسعار أو لعوامل أخرى وقد تؤثر على قيمة الأصول بالنقص لتصبح أقل من القيمة المحققة المطلوبة لسداد قرض البنك .

٤- الحماية – قيمة التصفية للأصول التى تم تمويلها ، وهذه قد تكون مضمونة أو غير مضمونة برهن .

٥- هيكل القروض والرقابة عليها : أذون قصيرة مضمونة أو غير مضمونة خلال مدة التمويل التى تحددت فى التمويل بضمان تحول الأصول.

ومن الأمثلة القابلة لتطبيق هذا النوع من التمويل عليها – تمويل بناء جراج أو تعلية العقارات للأفراد ، والتمويل التأجيرى لآلات المشروع LEASE FINANCE، وبشرط توفر مصدر دائم للدخل أو للسداد فى المدى الطويل فى حالة التصفية (القابلية للتسويق) .

الفرع الثالث : التمويل بضمان التدفقات النقدية *

لما كان الوفاء بالالتزامات المالية من خلال التدقات المالية الداخلة أمرا واجبا لذلك فإن إدارة هذه التدفقات يعد أكثر أهمية لدورة رأس المال العامل.

---

* مراجع رقم ١٢ ، والمرجع رقم ٨ وانظر أيضا :
Ref. Bruce J. Wright, Total financial Planning , AMA, N,.Y. 1983.
ولمن يرغب فى الاستفاضة فى موضوع التدفقات النقدية والمالية راجع :
(التدفقات المالية وأثر الإفصاح عنها على دراسة القوائم المالية) رسالة ماجستير (غير منشورة) يونس حسن عقل، كلية التجارة ، جامعة حلوان ١٩٩٥.

ومن هنا جاءت الرقابة على هذه التدفقات بهدف التعجيل بالمتحصلات النقدية والرقابة على المدفوعات النقدية وأخيرا تعظيم العائد على الاستثمارات فى الارصدة النقدية (كودائع البنوك)، وقد دعا لذلك ارتفاع أسعار الفوائد وساعد على تحقيق كل هذا إدخال الحاسبات الآلية فى التطبيقات المالية المختلفة . ومن وسائل الرقابة على هذه التدفقات وتخطيط إيقاعها إسلوب التخطيط النقدى باعداد الخطة النقدية قصيرة الأجل أو إعداد قائمة للتدفقات النقدية المتوقعة.

وتمويل المشروع بضمان تدفقاته النقدية يهدف إلى توفير الاحتياجات طويلة الأجل الدائمة) للمشروع . والاحتياجات الدائمة تتمثل فيما يلى :

١- المستوى الدائم للاستثمار العامل .

٢- المصروفات الرأسمالية للمشروع .

٣- الأنشطة الاستثمارية .

والاقراض بضمان التدفقات النقدية هو أحد مصادر التمويل متوسط الأجل (حتى ٧- ٨ سنوات عادة) ، الأصول التى يتم تمويلها (كالمعدات والآلات) سوف تحتاج إلى أصول متداولة (دائرة) حينما تتحول إلى نقدية (عن طريق إستكمال دورة رأس المال العامل) فإنها ستولد نقدية كافية لسداد القرض . وفى حالة المستويات الدائمة للإستثمار العامل – فإن زيادة حجم المبيعات سيتطلب زيادة فى المستوي الدائم للاستثمار العامل . كما يتوقع أن تعمل زيادة المبيعات على توليد أرباح إضافية تساعد على سداد القرض . فقرض لتمويل الالات الضرورية لمصنع ما لإنتاج منتج جديد فى السوق – عادة ما يقدم على اساس نظام التمويل طويل الأجل بضمان التدفقات النقدية . وهنا ننوه إلى أن مصدر السداد لن يكون هو الآلة ذاتها ولا الأرباح الناشئة عن بيع المنتجات المتولدة من

تشغيل هذه الآلة محل القرض . ولكن مصدر السداد سيكون هو النقدية المتولدة عن تحقيق أرباح كافية على مدي الأجل الطويل وليس الأجل القصير ، للوفاء بمتطلبات خدمة القرض وفوائده.

وتقدير جدارة المشروع المقترض فى هذا الإسلوب التمويلى - يتطلب إعداد تقديرات وتوقعات المبيعات المستقبلية وتدفقاتها النقدية والتى سوف تخدم القرض مستقبلا .

والقروض طويلة الأجل تمثل خطرا ملموسا للمقرض أكثر من القروض قصيرة الأجل فكلما طالت فترة برمجة سداد القرض كلما سمح ذلك للأحداث غير المنظورة فى المستقبل كى تحدث آثارها غير المتوقعة على درجة الأمان للقرض وهذه هى مشكلة القروض ذات الآجال بصفة عامة حيث يطمئن المقرض بصفة ضرورية على كفاية التدفقات النقدية للوفاء بالقرض وفوائده. وفى أسلوب التمويل بضمان التدفقات النقدية ، العبرة هى أن تكون هناك تبريرات مقبولة تطمئن المقرض إلى أن التدفقات المستقبلية للمشروع ستعمل على توليد تدفقات نقدية مستقبلية للسداد. فالعبرة بالمستقبل وليس بالتدفقات التاريخية . وفيما يلى خصائص القرض بضمان التدفقات النقدية :

١- **الغرض من القرض**: لتقديم تمويل خارجى للإحتياجات الدائمة والتى ستدعم أو ستفى تدفقاتها النقدية المستقبلية (الناشئة عن عمليات رابحة) - بتسديدات القرض وفوائده.

٢- **المصدر الرئيسى للسداد**: النقدية المتولدة عن الأرباح الاضافية خلال آجال القرض .

٣- **المخاطر**: عدم المقدرة على توليد أو تجميع نقدية كافية من العمليات

لاستهلاك القرض نتيجة مشاكل البيع الناشئة عن المنافسة أو فشل تسويق السلعة أو تقادمها أو عدم قدرة الإدارة على إدارة المصادر والاستخدامات النقدية بكفاءة واقتدار .

٤- **الحماية** : وتتمثل في تحقيق مستوى مناسبا من الارباح والحفاظ على قوة المركز المالى للمشروع وعادة ما ينص فى عقود هذا القرض على شروط خاصة للحفاظ على التدفق النقدى (ضمان تحققه) وإستمرار سلامة المركز المالى للمشروع للوقاية من أى تدهور محتمل قد يهدد السداد فى مواعيده المستقبلة.

٥- **هيكل القرض** : القرض تتراوح مدته بين ٧ - ١٠ سنوات (القروض طويلة الأجل من ١٠ سنوات والتى تصل إلى ٤٠ سنة تقدمها شركات التأمين فى الولايات المتحدة وكذا صناديق المعاشات ، والحكومات والهيئات ذات الصبغة العامة ، من خلال سندات خاصة). والقرض نو الاجال يستهلك عادة على أقساط وكل قرض طويل الأجل يقابله سندات تحمل ذات تواريخ الأقساط في استحقاقاتها .

٦- **شكل الرقابة** : من خلال النصوص الخاصة فى عقد القرض وتخويل المقرض حق التأكد من سلامة الأحوال المالية كاملة للمشروع المقترض.

وتجدر الاشارة إلى أن الادوات المالية قد تطورت بحيث سمحت بإعداد خطط نقدية طويلة الأجل تقوم على حساب التدفقات الصافية (صافى رأس المال العامل) وعناصرها واللازمة لمقابلة التوسع الاستثمارى والذى تعكسه الموازنة الاستثمارية للمشروع (وهى جزء من خطته الاستراتيجية) ، وعادة ما يتم تحسين الخطة النقدية الطويلة الأجل من خلال تعديلها سنويا تبعا للمستحدثات

التى تطرأ على المشروع وصناعته والظروف والمتغيرات التى أثرت على التدفقات بوجه عام وظلالها فى المستقبل . *

المبحث الثانى : القروض الاستثمارية

هل كل قرض طويل الأجل هو قرض إستثمارى ؟

للإجابة على هذا التساؤل - يلزم ابتداء التعرف على القروض طويلة الأجل وأغراضها. فالقرض طويل الأجل هو قرض يزيد آجله عن ٣سنوات (وإن كانت بعض الآراء لا زالت تعتبر القرض لأكثر من سنة هو قرض طويل الأجل). وحين نتحدث عن القروض طويلة الأجل ينصرف تفكيرنا عادة لكلا من القروض متوسطة الآجال والقروض طويلة الآجال معا .

والغرض من القرض طويل الأجل يكون تحت أحد العناصر التالية:

١- إعادة جدولة إستحقاقات لقروض قصيرة الأجل فيتم تجمعيها فى وعاء واحد وجدولتها على عدة سنوات .

٢- تمويل الحد الأدنى الثابت CORE لرأس المال العامل .

٣- تمويل الاستثمارات (تجديد- إحلال - إضافات للآلات والمعدات ....ألخ).

وبذلك تكون القروض الاستثمارية هى إحدى صور التمويل طويل الأجل ، فى حين أن هذا الاخير يتسع ليشمل صورا أخرى بخلاف القروض الاستثمارية.

والقروض الاستثمارية شأنها شأن القروض طويلة الأجل الأخرى - تتحدد

---

* للتعرف على مزيد من التفضيل راجع فى ذلك : التدفقات المالية والنقدية فى المشروع (الجزء الأول : التدفقات النقدية - للمؤلف - (مرجع رقم ٤١).
وإنظر أيضا مؤلف بروس رايت (مرجع سابق) .

برامج وجداول لسدادها، حتى أن هناك من يرى أن كل قرض ذو برنامج سداد بذاته يعتبره نوعا خاصا من القروض طويلة الأجل ، غير أننا نرى أن القرض طويل الأجل ينقسم إلى الانواع الثلاثة سالفة الذكر ، وأن كل نوع منها يمكن أن ينطوى برنامج سداده (فى إطار إتفاقية القرض) على إحدى الصور التالية لجدولة سداده وهى :-

١- الأقساط المنتظمة CONVENTIONAL: فهنا يكون السداد وفق أقساط سنوية أو ربع أو نصف سنوية منتظمة القيمة وعلى مدار سنوات القرض .

٢- الأقساط غير المنتظمة UNEQUAL وهنا السداد يكون وفق أقساط غير متساوية القيمة فهى تزيد أو تقل بين قسط وآخر تبعا للتدفقات النقدية للعميل، فقد تكون بعض الأقساط كبيرة ثم يليها أقساط أصغر فأقساط أكبر وهكذا.

٣- السداد وفق منهج الدفعة الواحدة BULLET وهنا يكون السداد بالكامل دفعة واحدة فى تاريخ الاستحقاق .

٤- الأقساط تبدأ بعد فترة سماح MORATORIUM وهنا يبدأ السداد بعد فترة سماح معينة GRACE PERIOD حيث يخلو جدول الأقساط خلال السنة أو السنوات الأولى من حياة القرض من أية أقساط مستحقة ولكن يستحق أول قسط بعد نهاية السماح . وتجدر الاشارة هنا إلى أن فترة السماح وإن كانت خالية من الأقساط إلا أن الفوائد تحتسب خلالها إما بسعر متميز عن سعر فائدة القرض أو بذات سعر فائدة القرض.

٥- الأقساط الصغيرة القيمة مع دفعة كبيرة فى الاستحقاق BALLOON -
وهنا يكون السداد على دفعات عادة ما تكون زهيدة خلال السنوات الأولى من القرض ، مع سداد باقى المبلغ (ويكون كبير الحجم) دفعة واحدة فى الاستحقاق .

وبذلك تكون الصور السابقة ليس صورا للقروض طويلة الأجل ولكنها صورا لجدولة سداد تلك القروض وهى تختلف حسب توقعات التدفقات النقدية المستقبلية وعموما فسوف يقتصر حديثنا هنا عن القروض الاستثمارية دون غيرها من القروض طويلة الأجل .

الضوابط الجوهرية للقروض الاستثمارية:

١- توافر أهلية المشروع للإقتراض : وتعد هذه سمة أساسية مشتركة بين الائتمان القصير الأجل والطويل الأجل ، فليس كل مشروع يعمل فى السوق من حقه طلب قرض إستثمارى ما لم تتوافر عناصر منح الائتمان كاملة لديه.

٢- توافر دراسة جدوى حديثة: وهذه الدراسة تتضمن دراسة فنية ومالية وتسويقية للآلات أو خطوط الانتاج أو المصنع الجديد ، شاملة التدفقات النقدية المتوقعة نتيجة تشغيل هذه الأصول الانتاجية ومن ثم فهى توضح حتما إمكانيات السداد ومواعيده المتوقعة .

وعادة ما تقوم البنوك بمراجعة دراسات الجدوى وتحديثها حتى تقترب توقعاتها من الفروض العملية والإحتمالات الأقرب للحدوث وأحيانا إضافة عوامل ومتغيرات مصحوبة بانعكاساتها على ارقام النشاط.

وتكمن مهمة البنوك فى دراسات الجدوى فى مراجعة أرقام الاعمال المتوقعة خلال السنوات القادمة وبيانات هذه الدراسة على النحو التالى :

أ) إعادة تقدير أرقام النشاط المنتظر (المبيعات أو الايرادات ......) فسواء كانت منشأة تجارية أو صناعية فتهتم بعدم التفاؤل الزائد فى مراجعة أرقام الأعمال حتى لا يعطى صورة وردية غير حقيقية عن المشروع.

ب) إعادة تقدير أرقام الايرادات المتوقعة وتوقيتاتها ، فضلا عن أن انشاء فندق مثلا تقوم دراسة الجدوى فيه على اساس عدد العملاء المنتظرين ونسبة الاشغال فإنه يكمل ذلك تقديرات طلبهم على الخدمات الأخرى بالفندق وهى عنصر إيراد جوهرية فيه (المطعم – المشروبات – الملاعب وحمام السباحة – التليفون والفاكس ......ألخ).

جـ) مراعاة العلاقة بين الاضافة الاستثمارية وبين رأس المال العامل المرتبط بها والمطلوب أن يزيد (تبعا لهذه الإضافات)، حجم رأس المال العامل فى المشروع.

د) إعادة تقدير المصروفات حتى لا تتجه الدراسة إلى التقليل من شأنها لإظهار أرباح أو تدفقات سريعة وأكبر من الحقيقة .

٣- عادة ما تتجه البنوك إلى تقييم هذه الدراسات (بعد مراجعتها وتحديثها) بحيث يتم الحكم على المؤشرات المستخرجة من هذه الدراسات (فترة الاسترداد ، معدل العائد الداخلى......ألخ).

كما يرتبط بهذا التقييم إختبار مدى صمود الاستثمارات الجديدة لآية متغيرات حادة فى أرقام النشاط وهو ما يطلق عليه إختبارات الحساسية ، ولها عدة صور من أهمها :

أ- إختيار حساسية أرقام النشاط ، حيث يتم إستخراج المؤشرات فى ظل عدة فروض (نقص المبيعات – نقص الايرادات – زيادة المصروفات)

وكلها إحتمالات واردة عملا ، لتبين مدى تأثيرها على أرقام النشاط مستقبلا - فيما لو تحقق هذا الاحتمال أو ذاك .....فضلا عن مراعاة مبدأ التدرج المعقول فى استغلال الطاقة فى المشروعات الجديدة.

ب- إختبار حساسية تقلبات العملة : وتبدأ أهمية هذه الاختيارات حين يكون المشروع معتمدا فى إستيراد خاماته أو سداد رسوم علامات تجارية عالمية أو مصاريف خبراء وما إلى ذلك ....بالعملات الاجنبية.

جـ- إختبار حساسية تجاه تقلبات أسعار الفائدة : ويعنى ذلك دراسة أثر أرتفاع أسعار الفائدة على القروض المصرفية وعلى تسهيلات الموردين وإنعكاساتها على التدفقات النقدية مستقبلا .

٤- تفرض دراسة الجدوى أساسا عدم وجود مشاكل محتملة فى التوافق بين مراحل توريد الآلات والإنشاءات المعمارية اللازمة والتدريب ومدد التنفيذ .....ألخ وهى أمور تخضع لنطاق المراجعة والفحص اللازم تمهيدا التصويب اللازم لدراسة الجدوى . كما تتضمن عملية المراجعة والفحص التأكد من توافر بعض الجوانب القانونية لمستندات المشروع الجديد بدءا بالموافقات والتراخيص وسلامة الملكية وتوافر القاعدة الاساسية لمرافق المشروع وتجهيزاته الفنية .

٥- توافر عناصر أساسية لإستمرار المشروع (بعد الإضافة الاستثمارية) حيويا كتوافر عناصر المواد الخام بتدفق منتظم دون معوقات مع الاطمئنان إلى مصدرها الدائم ، وتوافر العمالة والخبرة الفنية اللازمة للتشغيل . فالخامات المحلية يجب رغم وفرتها بالسوق المحلى - التأكد من جودتها للتصنيع ووجود مصدر ثابت لشرائها وليس تجميعها من المنتجين ، فقد فشل العديد من

المشروعات التى قامت على تجميع الألبان من المزارعين وكذا تجميع بعض الإنتاج الزراعى من المزارعين مباشرة (ما لم يكن التجميع قائما مع شركات كبرى تعمل على التوريد بكميات كبيرة متفق عليها).

كذلك بالنسبة للعمالة الفنية فقد تعرضت شركات لصيانة الآلات أو السيارات لمشاكل ظهرت عند التنفيذ ولم يراعى البحث عن تصور لحلولها عند إعداد دراسات جدواها ، لأنها لم تراعى مثلا سرعة دوران منتظرة للعمالة الفنية . بين المنافسين ، فتم التوجيه بأن تتضمن دراسة الجدوى فى مثل هذه الحالات مستقبلا إنشاء مركز لتدريب العمالة الماهرة لإستمرار تفريخ إحتياجات المشروع من هذه العمالة.

٦- ضرورة الاهتمام بجانب التكلفة للمنتج الجديد ، وكذلك جودته ومدى قبوله فى السوق ...أو مدى ما تضيفه الاستثمارات الجديدة من تكاملية مع خطوط الانتاج القائمة . فقد تكون الإضافة الاستثمارية تعمل على الافادة من عوامل الانتاج وإعادة تشغيلها ، أو بتحقيق توافق فى سرعة الآداء بين الخطوط وبعضها البعض أو للتوسع فى كم الانتاج نتيجة تشغيل عقود جديدة متفق عليها فى المدى الطويل ....ألخ .

٧- مراعاة مدى التناسب بين القرض الاستثمارى المطلوب ومصادر التمويل الذاتية للمشروع وهناك نسبة معيارية لهذا التناسب ويطلق عليها معيار Debt / Equity Ratio وتبلغ النسبة المعيارية ٢: ١ ولكنها ليست معيارية لسائر المشروعات ومختلف الانشطة ، غير أنه من جهة أخرى تعكس أهمية وجود علاقة بين طرفى المعيار فى إطار حدود آمنه ومقبولة للبنك المقرض.......

٨ - ضرورة توافر الحماية للقروض الاستثمارية من خلال :

أ- عمل رهونات عقارية وتجارية للبنك المقرض على أصول المشرروع المقترض .

ب - التأمين على أصول المشروع لصالح البنك المقرض طول مدة القرض للوقاية من الأخطار المختلفة ، فضلا عن التحوط ضد مخاطر تقلبات أسعار العملة على أداء المشروع .

٩- متابعة صرف القروض الاستثمارية فى أغراضها بدقة تبعا لمراحل التنفيذ، ويمكن تقسيم عملية الصرف هنا إلى صورتين.

أ- الصرف الكامل دفعة واحدة Straight Term وهنا يحتاج المشروع للقرض مرة واحدة ، كالوفاء بقيمة الالة للمورد فور وصولها . فإذا كانت محلية الصنع يتم الصرف بإسم البائع (شيك مصرفى لأمر البائع) وإن كانت مستوردة فإن الاعتماد المستندى يوضح إسم البائع ويتم تحويل القيمة له عن طريق المراسل - وقد يحتاج المشروع إلى مصروفات إضافية لقيمة الآلة (الجمارك والنقل والتحميل والتركيب ......ألخ) وبذلك يتعرف البنك على التكلفة الحقيقة للآلات .

ب - الصرف على دفعات Stand- By Term - Loan - وعندئذ يتم الصرف على دفعات تبعا لبرنامج السداد الذى يكون غير معروف توقتياته بالتفصيل رغم معرفة قيمة الآلات ذاتها (حالة شحن خط إنتاج على عدة شحنات ....).

١٠- ضرورة العناية بعقود القروض الاستثمارية شأنها شأن القروض الطويلة الأجل بوجه عام ، حيث تنطوى المدة الطويلة على مسائل غير مرئية (حالة

عدم التيقن) الأمر الذى يصعب معه تقدير التغيرات فى المدى الطويل فى عوامل الطلب والمنافسة والإدارة ......ألخ ، ولذلك تقترن مثل هذه العقود برهونات عقارية وتجارية ، فضلا عن تضمنين عقد القرض شروطا عديدة مقيدة للمشروع فى النواحى المالية وغيرها ومن ذلك حق البنك المقرض فى الاعتراض على :

أ- حق الإقتراض من مؤسسات أخرى .

ب - حق توزيع الأرباح على المساهمين .

جـ- مشاركة المقرض فى التعقيب على قرارات مجلس الإدارة سواء من خلال العضوية فى المجلس مباشرة أو الحضور بصفته مراقبا له حق الاعتراض على قرارات المجلس.

د- حق إضافة استثمارات ثابتة جديدة .

هـ - حق تصفية أى أصل من الأصول الثابتة .

و - إعتماد الميزانية السنوية للمشروع .

ز - الحصول على مزيد من الائتمان التجارى من الموردين بشروط معينة

ح - تشكيل مجلس الإدارة .

ط- حق التعاقد على ماركات أو علامات تجارية أو براءات إختراع .....ألخ .

ى - سياسة تكوين المخصصات والإهلاكات .

وهذه النماذج من الشروط تعنى حق البنك المقرض فى التعقيب على كل بند من هذه البنود سواء بالاعتراض أو بطلب إعادة النظر فيها بعد مناقشة موضوعية لإثبات تعارضها مع مصلحة المقرض والانتظام فى سداد

القرض... وحقوق المقرض فى النماذج المشار إليها وغيرهاهى حقوق عادة ما ينص عليهاصراحة فى القروض طويلة الأجل - ومنها القروض الاستثمارية - وعادة ما تنصاع الجهات المقترضة لهذه الشروط الاتفاقية ولإحتمال إفلات المقترض عن الأخذ بوجهة نظر البنك المقرض ينص إتفاق القرض على إعمال الجزاء فى هذه الحالة وهو سقوط أجل القرض وبالتالى يصبح القرض مستحق الوفاء .

الباب الرابع

الخطر الائتمانى

ويهدف إلى التفرقة بين الخطر الإئتمانى وغيره من الأخطار المصرفية ، والسعى إلى خلق حاسة للاستشعار بالخطر عن طريق بيان لمؤشراته وومضاته المبكرة.

الباب الرابع

الخطر الائتمانى

وسوف نقسمه إلى فصلين:

الفصل الأول : فى تعريف الخطر وتقسيمات المخاطر الائتمانية

الفصل الثانى : بعض مؤشرات الخطر ونماذج لبيان مصادر الخطر ودراسات للتنبؤ بالأخطار الائتمانية.

الباب الرابع

الخطر الائتمانى

الفصل الأول : تعريف الخطر وتقسيمات المخاطر الائتمانية

الائتمان يقوم كيانه على عنصرين أساسيين :

١- الثقة وهى وليدة لتقييم كافة العوامل الائتمانية للمقترض ومدى قناعة المقرض بدلالات هذه العوامل وتأثيرها فى النهاية على القدرة على السداد.

٢- الخطر: وهنا يحاول المقرضْ تقييم المخاطرة فى القرض ودرجتها حتى يطمئن إما إلى أن الخطر محدوداً أو تحت السيطرة (فيشترط عندئذ شروطا معينة كمواجهة خطر تقلبات العملة بعقود الصرف الآجلة ، أو تغطية خطر عدم توازن الهيكل المالى للمشروع باشتراط زيادة رأسماله.... وهكذا).

أما إذا كان الخطر كبيرا للغاية فقد يرفض المقترض منح القرض أو يطلب الحصول على ضمانات غاية فى التشدد كالضمانات النقدية مثلا وما فى حكمها وهنا تلزم التفرقة بين الخطر الائتمانى والأخطار المصرفية الأخرى.

فالخطر الائتمانى: هو إحتمال عدم سداد القرض أو تحول الإلتزام العرضى الذى قدّمه البنك للغير ضماناً لعميله - إلى إلتزام حقيقى، (كالإعتمادات المستندية أو خطاب الضمان متى وفّى البنك نيابة عن عميله ثم إعسار هذا الأخير). إذن فالخطر الإئتمانى قد يكون حالاً فى تاريخ محدد (عدم السداد فى الإستحقاق) أى يكون منظوراً، وقد يكون غير منظور أو آجلاً (كما فى حالة الإعتمادات المستندية وخطابات الضمان وإلتزامات القبول).

أما الأخطار المصرفية الأخرى(*) : فهى أخطار ليست ناشئة عن نواح إئتمانية بل هى ناشئة عن مصادر أخرى، ومثالها فقد أوراق مرسلة للتحصيل، أو التعامل فى أوراق نقد مزورة، أو التعامل فى شيكات سياحية غير سليمة، أو صرف حوالات لغير مستحقيها، أو عدم إنجاز الخدمات البنكية للعملاء بالكيفية المطلوبة مما قد يعودون معه على البنك بالتعويض عما يكون قد أصابهم من ضرر، أو مخاطر إفشاء سر المهنة ..... ألخ).

أهلية منح الائتمان وأهلية الحصول على الائتمان :

إذا كان الحصول على الائتمان يتطلب توافر شرائط معينة فى المقترض يطلق عليها عناصر أو عوامل منح الإئتمان، فإن هناك فى المقابل شرائط أخرى يجب توافرها فى مانح الائتمان، فليس كل مصرفى يملك القدرة على منح الائتمان، كما أنه قد لا تتوافر فى الكثيرين ممن يعملون فى أقسام البنك وإداراته المختلفة القدرة على مسايرة الفكر والمتطلبات الائتمانية والتى تتمثل أساسا فيما يلى :

١- المواصفات الشخصية المناسبة لإدارة الحوار والإقناع وسرعة إلتقاط الإستنتاجات والملاحظات عن العميل أو غيره وإستقاء كل معلومة مفيدة من الصحف والنشرات.

---

* See : Ref.8: (Risk Regulation in the banking Industuy by J. senkey 1984.

* وهناك من قسمها إلى مخاطر الغش ، مخاطر تقلبات أسعار الفائدة، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الصرف، مخاطر التشغيل ، المخاطر النظامية– راجع نفس المرجع بحث مقدم من G. Kaufuan, Banking in historical prospective (Re. 8, 1986).

٢- المعلومات المصرفية العامة وسرعة إكتساب المعلومات الإقتصادية عن السوق والقوانين والقرارات المؤثرة على المشروعات المتعاملة.

٣- القدرة على إستخلاص النتائج، والقدرة على إبتكار الحلول المناسبة، والأفكار البناءة لمواجهة المواقف المركبة.

٤- الإلمام بالإطار القانونى العام للعديد من المسائل الائتمانية (كالضمانات أو التأمينات العينية، وأنواع الرهن وخصائص كل نوع، والافلاس، والشركات التجارية، ولوائح الأعراف الدولية.... الخ).

وعموما فإن هناك خصائص لصانع القرار الائتمانى نلخصها فيما يلى :

١- الحيدة : بمعنى عدم تأثره عند إتخاذ القرار بأية ميول سلبية أو ممالئة للمشروع المقترض لغير الأسباب الموضوعية (الشخصية المتوازنة).

٢- الشخصية البناءة : فيجب أن يكون خلاّقا مبتكرا للحلول، واسع الأفق.

٣- الشخصية الرزينة : فهناك حكمة مأثورة وهى أن صاحب الصوت العالى أو سريع الإثارة والاندفاع لا يصلح لصنع القرار.

٤- الشخصية المقنعة: وأولى شرائطها - كيف يقول للعميل (لا) إذا إنتهت الدراسة إلى الرفض، أو كيف يقنع العميل بتعديل شروط القرض على نحو أو آخر يختلف عما طلبه أو ما جرى عليه مع البنوك الأخرى. ولا شك فى أن هذه الخصائص لا تتوافر سوى فى أعداد غير كبيرة فى كل مجال من مجالات العمل المصرفى وهذا أمر طبيعى.

تقسيمات المخاطر الائتمانية (*)

يمكن تقسيم هذه المخاطر من عدة زوايا :

أولاً : من زاوية مرحلة أو حياة الائتمان.

ثانياً : من زاوية مصدر الخطر .

ثالثاً : من زاوية ظروف العميل وأحواله.

رابعاً : من زاوية المعايير الأمريكية لمنح الائتمان.

أولاً : التقسيم من زاوية مرحلة أو حياة الائتمان :

وفى هذا التقسيم ينظر إلى المخاطر من زاوية القصور فى الدراسة الائتمانية أو أخطاء المتابعة الائتمانية أو قصور التسويات والإجراءات.

١- مخاطر أثناء مرحلة الدراسة الائتمانية:

وهذه المخاطر تنشأ نتيجة القصور فى إستيفاء أحد عوامل منح الائتمان، كالتقليل من شأن سلوك العميل أو عدم الاستعلام الجيد عن هذا السلوك ، أو عدم دقه تقييم كفاءة إداره المشروع، أو عدم إيلاء عناية كافية لدراسة سوق العميل أو سوق السلعة وهكذا .

كما قد تكون المخاطر فى مرحلة الدراسة وليدة الخطوره الكامنة فى نشاط العميل ذاته (كحالات تمويل نشاط المضاربة على سلعة معينة)، كما قد يكون

---

* وهناك من يقسمون هذه المخاطر تبعا للباحث عليها إلى: مخاطر إدارة الائتمان، مخاطر تطبيق التكنولوجيا، المرتبطة بالائتمان، مخاطر تطبيق استراتيجيات التوسع، راجع Bankingin the 90's by C. Fisher, Ref.8, 1990

الخطر وليدا للتوسع أو المغالاة فى متاجرة العميل فى نشاطه، أو لعدم التقدير السليم لأثر بعض التشريعات الحاكمة لنشاط المشروع (كإهمال دراسة موقف وكيل لإحدى الشركات الأجنبية قبل التأكد من موقفه بالنسبة لقانون الوكالات الأجنبية وتنظيم أعمال وكلائها)، أو دراسة الشكل القانونى ومتطلباته الائتمانية (كما فى الشركات ذات المسئولية المحدودة).

كما قد يكون الخطر ناشئا عن إنعدام رقابة العميل أو ضعفها على نشاطه أو لبطء حركة تدفقاته النقدية وضعف تحصيلاته، أو لعدم التحوط وإجراء التأمين على الأصول والقيم المالية للعميل المقترض وهكذا.

٢- مخاطر أثناء المتابعة الائتمانية :

وكما ذكرنا فإن المتابعة الائتمانية تمثل الجانب المتكامل أو الركيزة الهامة التى تتوج الائتمان الممنوح على أسس جيدة. فالإئتمان إذا ما منح على أسس سليمة وجيدة فذلك لا يعنى بالضرورة سداد القرض فى موعده- ما لم تكن هناك متابعة واعية للقرض والعميل والضمان كما سنرى فى باب تال.

وقد يحدث الخطر الائتمانى نتيجة خداع المراقب الائتمانى بظواهر مضللة سواء تعلقت هذه الظواهر بربحية القرض أو الخلفية التاريخية للعميل، أو ما يقوم به العميل من حملات إعلانية ودعائية ... إلخ .

وقد يحدث الخطر نتيجة لغياب متابعة الأحوال المالية للعميل عامة، أو لقصور متابعة الضمانات ذاتها وعدم التعرف على تطور أسعار الضمان فى السوق، أو لغياب أو قصور متابعة سوق العميل والمنافسة التى يتعرض لها إنتاجه أو عدم متابعة الأحوال الإنتاجية للعميل وزيارة مواقع الإنتاج.

وقد تفتقد المتابعة ذاتها للحاسة الائتمانية والأصوليات الواجبة كتوازن وتناسق الضمانات ، أو السماح بتجاوزات عن الحدود المقررة دون مراقبة أوجه إستخدامها ومصادر السداد... أو إهمال دراسة الكمبيالات المرتدة ونسبة التحصيل أو الإنتظام فى موافاة البنك بكشوف البضائع ، أو تسليم مستندات شحن دون متابعة حركة البضائع الممثلة لها ومتابعة بيعها أو تخزينها وتصريفها ... إلخ .

٣- مخاطر نتيجة قصور فى التسويات او التعجيل بالإجراءات القانونية :

وهذه المخاطر نوعان – الأول نتيجة قصور فى التسويات أو حتى لعدم واقعيتها كأن تجرى التسوية بالإتفاق على سداد المديونية (محل التسوية) على أقساط منتظمة، فى حين تبين أن العميل له مصدر سداد كبير فى الشهور الأولى (مثل حصيلة بيع عقار) غفل عنه البنك مما يؤدى إلى فوات الحصول على دفعة كبيرة فى التسوية. أو أن تنطوى التسوية على تسليم العميل جانباً من البضائع المخزنة والراكدة كاملة على أساس إحلال شيكات متتابعة الإستحقاق يحررها العميل ... وهكذا.

والنوع الثانى : من هذه المخاطر هو التعجيل بالإجراءات القانونية بما يؤدى إلى شل حركة العميل وتوقف نشاطه وحركة أمواله، فى حين أن جدولة الدين أو سياسة النفس الطويل قد تفيد فى بعض الحالات ، ولا يمنع ذلك من دعم ضمانات البنك المقرض جنبا إلى جنب مع الجدولة أو التسوية.

ثانياً: التقسيم من زاوية مصدر الخطر :

وهنا ننظر إلى مصدر الخطر ذاته سواء كان راجعا للعميل أو خارجا عن إرادته على التفصيل التالى :

١- مخاطر ناشئة عن ظروف إقتصادية :

أ- مخاطر ناشئة عن تقلبات أسعار العملة، ولعل كافة البنوك فى مصر قد لمست هذا الخطر فى حقبة الثمانينات وأدت إلى تراكم عدة بلايين من الجنيهات كديون متعثرة لديها نتيجة تقلبات سعر العملات الأجنبية.

ب- مخاطر ناشئة عن تغير القرارات الإقتصادية العامة - كما حدث فى بعض السنوات الماضية حيث كان يقفل باب الإستيراد فتنتعش سلع محلية الصنع ثم يعاد فتح الاستيراد لتواجه ذات هذه السلع مشاكل حادة فيتراكم المخزون منها وتتوقف الحصائل النقدية الداخلة لهذه المشروعات.

جـ- مخاطر ناشئة عن ظروف الصناعة، مثلما حدث خلال سنوات خلت حينما تراجع محصول القطن فتزاحم طلب المغازل وشركات النسيج على القطن الخام وحصلت مصانع النسيج على حصص أقل من طاقاتها مما عرّض اقتصادياتها لمشاكل حادة.

وكذلك ما واجهته صناعة وتجارة الجلود منذ عدة سنوات من مشاكل نتيجة السماح بتصدير الجلود الخام الجيدة مما حرم هذه الصناعة من خامات محلية عالية الجودة.

وهكذا بالنسبة لبعض المصانع التى تعتمد على إنتاج زراعى أو حقلى قد تعصف به آفات أو ظروف مناخية تؤثر على حجم أو جودة الانتاج منه .

٢- مخاطر ناشئة عن المشروع ذاته :

ومن صور هذه المخاطر ما قد يقدم عليه المشروع من توسع زائد غير محسوب عواقبه كزيادة الانتاج تحت تخيل القدرة على تصدير كميات منه فلا

يستطيع المشروع التصدير، أو عدم التعرف على إحتياجات السوق فيتجه الإنتاج إلى المخازن دون تسويق، أو إنتاج سلعة بتكلفة مرتفعة فوق المستوى المناسب للسوق أو لعدم تحديد قطاع السوق المستهدف فيتجه المنتج للمخازن دون تصريف، أو لتغير إدارة المشروع الحاكمة مما يؤثر على رقم الأعمال والعلاقات فى السوق .... .

كما قد يكون الخطر ناشئا عن عدم مراعاة تناسب العمليات التى يدخل فيها المشروع (كالمقاولات) مع الإمكانيات الفنية والمالية والادارية له.

وقد ينشأ الخطر نتيجة ما يؤدى إليه زيادة الاقتراض من إختلال جوهرى فى هيكل تمويله وتحميله بفوائد مدينة تعصف بإجمالى أرباحه.

كذلك قد يكون الخطر ناشئا عن تنوع وإنتشار العميل فى أنشطة (غير متكاملة) متعددة تؤدى إلى بعثرة أمواله وعدم تركيز الادارة أو إعطاء الوقت والجهد المناسبين لبعضها. وعادة ما يواكب ذلك دخول أصحاب المشروع فى تخصصات لم يمارسونها من قبل فيتعرضون للفشل السريع فى أعمالهم.

ثالثا: التقسيم من زاوية ظروف العميل وأحواله :

وهذه يمكن تقسيمها تبعا لأحوال العميل المالية، أو لسوق المتعاملين، أو لسلوكه، أو لطبيعة الضمان المقدم.

فقد يأتى الخطر لتدهور أحوال سيولة العميل، أو تراجع ربحيته أو إنقراضها، أو لإختلال هيكله التمويلى... فقد تتزايد تكلفة الإنتاج بما يؤثر على تسويقه فى النهاية، وقد يحصل على تسهيلات من البنوك أو الموردين لإستكمال خطوط إنتاجية فتختل بشدة نسب الهيكل التمويلى والربحية .

كما قد يكون الخطر ناشئا عن سوق المتعاملين، كتحول المشترين لسلع أخرى أو لإنتاج آخر للمنافسين، أو لوجود تركز فى الموزعين وإستئثار بعضهم بنسبة هائلة من التوزيع فتنعكس الأخطارالتى يتعرض لها هذا الموزع الرئيسى على نشاط وسيولة المشروع المنتج (المقترض).

كما قد يكون الخطر وليد سلوك غير رشيد للعميل المقترض كإتجاهه إلى المضاربة على العقارات أو شراءه لسيارات باهظة الثمن رغم ضيق سيولة أو أن يكون سلوكه غير متوافق مع السلوك الإجتماعى المقبول... ألخ .

وأخيراً فقد يكون الضمان المقدم من العميل مصدر الخطر كما إذا تميز عملاء هذا العميل بسوء أحوالهم المالية وكان الضمان أوراقا تجارية مقدمة منهم، أو أن يكون الضمان بضاعة صعبة التصريف أو غاية فى التخصص ... ألخ وهكذا .

رابعاً: التقسيمات حسب المعايير الأمريكية لمنح الائتمان (*) :

وهذه المعايير تتمثل فى الآتى :

١- هيكل التكلفة (تكلفة التشغيل وتقسيمها بين ثابتة ومتغيرة).

٢- دورة النشاط (وجه الدورة السائد فى قطاع الأعمال ومدى تأثر المشروع بها).

٣- ربحية الأنشطة أو ربحية المنتجات.

٤- درجة الإعتمادية (بالنسبة للعملاء والموردين).

---

* مرجع رقم ١٢.

٥- مستوى نضج أو معدل النمو فى المبيعات وعلى مستوى الصناعة.

٦- إمكانية حلول سلع منافسة محل الانتاج موضوع التمويل.

٧- البيئة المحيطة وأثرها على المشروع.

ويتم تقسيم المشروعات تبعا لكل معيار من هذه المعايير إلى درجات مخاطرة كما يلى :

أ - أقل درجة من المخاطرة.

ب- معدل متوسط من المخاطرة.

جـ- معدل فوق المتوسط للمخاطرة (عالية).

د- مخاطر عالية جداً.

١- هيكل التكلفة : Cost Structure

فتعتبر المشروعات ضعيفة المخاطرة متى كانت تتميز بإنخفاض تكاليفها الثابتة وكبر تكاليفها المتغيرة. على عكس المشروعات عالية المخاطرة جداً ففيها ترتفع التكاليف الثابتة وتنخفض التكاليف المتغيرة كثيرا.

٢- دورة النشاط : Cyclicality

فالمشروعات ضعيفة المخاطر لا تتأثر بالدورة (دورة الأعمال) وينعكس ذلك على إستقرار المبيعات. أما المشروعات ذات المخاطر العالية جدا فإن تأثرها شديد للغاية بهذه الدورة حيث تتقلب المبيعات بحدة على مدى الدورة.

٣- ربحية النشاط: Profiability

تتجه الأرباح إلى الإستقرار فى المشروعات ذات المخاطر الضعيفة، بينما تتدهور الأرباح أو تتلاشى فى المشروعات عالية الخطورة.

٤- درجة الإعتمادية : Dependency

كلما زاد تنوع العملاء وزادت قاعدة الموردين قلت المخاطر، وبالعكس إذا تركز الإعتماد على عدد قليل جدا من الموردين أو العملاء إرتفعت المخاطر.

٥- مستوى النضج (مستوى المبيعات) : Maturity

عادة ما تقسم الصناعة إلى صناعات نامية أو ناهضة emerging، وصناعات ناضجة ومستقرة mature وصناعات متراجعة declining .

والصناعات الناهضة هى التى تكونت حديثا أو تهيأت بتغييرات تكنولوجية كبيرة، وسايرتها ومثال ذلك الحاسبات الآلية. وهناك صناعات مستقرة وناضجة ومعدل نموها يكون متوسط (حتى ٢٠٪ سنويا عادة) ، وهناك صناعات متراجعة كصناعات النقل بالسكك الحديدية والموتوسيكلات ... ألخ.

٦- إمكانية حلول السلع المنافسة : Vulnerability to substitute products

فكلما قلّ أو إنعدم إحتمال هذا الحلول زادت درجة الإطمئنان وقلت المخاطر وبالعكس إذا زادت السلع المنافسة القابلة للحلول عظمت المخاطرة.

٧- البيئة المحيطة : Requlatory environment

حينما تكون التعديلات التنظيمية لصالح المشروع (القرارات الصادرة والتعليمات المنظمة للنشاط) قلت درجة المخاطرة، أما إذا زادت آثار هذه التغييرات على البيئة التى يعمل فيها المشروع – كلما زادت درجة المخاطر.

وهذه المخاطر سالفة الذكر تترك بصماتها على عناصر الدراسة الائتمانية، كما هو مشاهد فى عدم تواجد الخبرة الكافية للإدارة فى التخصص الذى تباشره، أو ضعف الرقابة على جودة المنتج، أو حجم المبيعات المتقلب، أو عدم الإهتمام بالمبادأة والتطوير، أو تعرض المشروع لمنافسة متزايدة، ... ألخ. ومن أهم جوانب تقييم إدارة المشروع المقترض قياس نتائج هذه الإدارة من تكاليف وربحية، وقدرتها على إدارة ذات كفاءة لدورة رأس المال العامل والإستثمار فى الأصول وتدبير مصادر أموالها بأعلى كفاءة تؤدى إلى زيادة الايرادات وتقليل المخاطر للدائنين بوجه عام وقد يستقى ذلك من القوائم المالية المعدة إعداداً سليماً.

أنواع الإستثمار العامل وتقييم المخاطر Working Investment

الإستثمار العامل هو إجمالى ما يحتاجه المشروع المقترض من تمويل من خلال دورة تحول الأصول. أو بمعنى آخر هو حجم الأصول محل المتاجرة (حسابات القبض والبضائع - المخزون فى نهاية الفترة) والتى لا تمول من مصادر تلقائية مناظرة (حسابات الدفع والمصروفات المستحقة) . أى أن الإستثمار العامل هو مجموع حسابات القبض زائدا مخزون آخر المدة ومخصوما من هذا المجموع حسابات الدفع زائدا المصروفات المستحقة.

ويجب البحث عن المصدر المناسب لتمويل كل نوع من أنواع الاستثمار العامل- ذلك أن الخلط بين هذه المصادر من شأنه تعرض البنك المقرض لمخاطر كبيرة للغاية تنتهى بعدم سداد القرض، وذلك وفق المنهج الأمريكى سالف الذكر.

أنواع الإستثمار العامل والأسلوب الآمن لتمويل كل نوع :*

١- الإستثمار العامل الدائم: Permanent

كل مشروع له دورة تحول أصول، وفي كل مرحلة من مراحل الإنتاج سيكون هناك مستوى من المخزون – سوف يتوافر مع بداية دورات جديدة وقبل إستكمال الدورة السابقة.

فهناك الحد الأدنى للمخزون الاستراتيجي ويتفاوت حجمه تبعا لطول أو قصر دورة تحول الأصول، ولذلك قيل إن هذا الحد الأدنى للمخزون هو دالة لطول تلك الدورة. وطالما أن هناك فجوة زمنية بين الإلتزامات الجارية والأصول الجارية الداخلة في التشغيل فإن الإستثمار العامل سيكون مطلوبا. وهذا القدر من الإستثمار العامل الدائم يتم تمويله من أموال أصحاب المشروع. أما إن تم تمويله من قروض مصرفية فلا يتوقع سداده خلال فترة قصيرة على الأقل.

٢- الزيادة في الاستثمار العامل نتيجة نمو المبيعات :

من الطبيعي أن يزيد الإستثمار العامل مع نمو حجم المبيعات. ويمكن القول بأن حجم الإستثمار العامل يتزايد مع نمو حجم المبيعات وفي ذات الإتجاه، كما يتجه للثبات مع ثبات المبيعات. ولكن هذه العلاقة تفترض ثبات العوامل الأخرى (كتغير كفاءة التشغيل بتقصير مدتها مثلا أو بزيادة وتعجيل دورة حسابات القبض خلال فترة قصيرة أو الحصول على ائتمان أطول من الموردين)

ويمكن للقروض المصرفية تقديم تمويل إضافي للمشروع لمعاونته على الوفاء بمتطلبات إستثمار المال العامل الناشئ عن زيادة المبيعات. ولكن إذا ما تحول هذا الإستثمار العامل إلى إستثمار عامل دائم فيجب عندئذ أن تحل أموال

---

* مرجع رقم (١٢).

المساهمين محل القرض المصرفى.

٣- الإستثمار العامل الموسمى : Seasonal

هناك من الشركات من يمارس الزيادة فى إستثماراتها العاملة فى أوقات مختلفة على مدار العام. وهذه الزيادة الموسمية فى الإستثمار العامل قد يرجع للطبيعة الموسمية للمبيعات (موسمية الطلب) أو لأن المخزون يمكن شراؤه فقط فى أوقات محددة من العام (موسمية العرض). ومثال الأنشطة ذات المواسم المتعددة على مدار السنه لعب الأطفال وأدوات الزينة... حيث تنشط مبيعاتها فى الأعياد (أى عدة مرات خلال السنة). كذلك من نماذج السلع التى لها موسمية فى العرض (السلع الزراعية ذات الانتاج الشتوى أو الصيفى ...) ويمكن أن تكون مبيعاتها ثابتة على مدار العام ولكن خاماتها تشترى فى فترة قصيرة من العام. (كالخضروات التى تحفظ مجمدة أو فى معلبات).

وهذا الإستثمار العامل الموسمى يتم تمويله بقروض مصرفية بإعتباره تمويلا قصير الأجل.

خلاصة القول أن البنوك ينبغى أن تقدم قروضها القصيرة الأجل لتمويل الاستثمار العامل الموسمى أو تمويل الإستثمار العامل الناشئ عن نمو المبيعات متى كان هذا التمويل قصير الأجل. أما إذا طالت آجاله تعين تغطيته فى هذه الحالة بمصادر داخلية من التمويل (المساهمين - الأرباح المحققة).

الفصل الثانى

بعض مؤشرات الخطر ونماذج للتنبؤ به*

المبحث الأول : مؤشرات الخطر الإئتمانى

هناك بعض مؤشرات تسبق وقوع الخطر وتعتبر علامات دالة على أنه وشيك أو قريب، ويمكن تشبيه الخطر الائتمانى برايات الشاطئ، فترفع الراية البيضاء حين يكون الخطر ضعيفا، وترفع الراية الحمراء أو السوداء كلما زادت درجته.

ومن واقع الخبرة والمتابعة الجيدة والتحليل الواعى يستطيع رجل الائتمان أن يضع يده على الخطر قبل أن يزداد تفاقمه ليتحرز من نتائجه مبكراً. ولكن كيف يتم ذلك فى وقت مبكر ومناسب؟

الواقع أن هناك مؤشرات مبكرة للخطر ومنها :

أولا : مؤشرات عامة لمعاملات العميل وسلوكه:

١- مؤشرات عامة لمعاملات العميل مع البنك:

أ- إستخدام السحب على المكشوف مع عدم تناسق الضمانات :

ويعنى ذلك أن تكون غالبية التسهيلات بلا ضمانات عينية أو أن الضمانات العينية محدودة سواء كان ذلك على مستوى البنك الواحد أو أن تكون التسهيلات بدون ضمان لدى البنك فى الوقت الذى تكون فيه تسهيلات البنوك الأخرى مضمونة برهونات. وقد يحدث أن يكون العميل جيدا على مدى عدة سنوات

---

* مرجع رقم (١٢ ، ٤١).

وكانت قروضه خلالها بدون ضمانات عينية ثم يتحول إلى طلب مزيد من القروض مثقلة بضمانات بعدأن تسوء حالته .

ب- التجاوزات فى الحساب الجارى مدين :

حينما تتقرر حدود للتسهيلات الائتمانية فذلك يعنى أن هذه الحدود عادة ما تتواءم مع إحتياجات وقدرات العميل. ولكن حين يكون هذا العميل راغباً فى التوسع فى نشاطه فيلزم لذلك دراسة جديدة لإعادة تقدير إحتياجاته. أما أن يلجأ العميل إلى التوسع أو المضاربة فى عمله أو توجيه قدر من أمواله خارج النشاط محل التمويل- فذلك كله يمثل خروجا عن المنهج السليم، غير أن ذلك لا يعنى بالضرورة رفض وجود تجاوزات فى مديونية العملاء فقد تكون هذه التجاوزات محمودة متى كانت لمقابلة تمويل طارئ نتيجة أزمةعارضة فى السيولة ، ولكنها أيضا قد تكون غير محمودة متى كانت تجاوزات دائمة وكبيرة فى الحساب الجارى مدين فذلك ينبئ عن خطورة وشيكة لهذا العميل عادة.

جـ- مستندات الشحن وعدم الوفاء بقيمتها :

الإعتمادات المستندية تمثل صورة من صور التسهيلات الائتمانية التى يتعين على البنك دراستها قبل فتح الإعتماد سواء كان إعتماداً بالإطلاع أو على قوة تسهيلات موردين ، فكلاهما يمثل إلتزاما على عاتق البنك متى كانت المستندات مطابقة لشروط الإعتماد. وعليه كان من الواجب على البنك أن ينظر إلى نوعية البضائع الواردة على قوة الإعتمادات حيث قد يستورد العميل آلات هو فى حاجة إليها أو بضائع قد لا يحتاج إليها فى الوقت الحاضر... ألخ، مما يحّمله بإلترامات لا داعى لها. أما غياب الدراسة الائتمانية فى هذه الحالة فعادة ما يترتب عليه عدم تيقن سداد قيمة المستندات لدى وصولها للبنك على قوة

الاعتماد المستندى (بالإطلاع) أو عدم الوفاء بتسهيل المورد فى موعده (متى سلمت إليه المستندات ولم يوف بالقيمة خلال الأجل اللاحق لوصول المستندات وحتى موعد إستحقاق تسهيل المورد، فى الوقت الذى يكون البنك فيه ملتزما بسداد القيمة فى غالبية الأحوال). وحينما لا تتوافر لدى العميل السيولة الكافية عند إستحقاق قيمة مستندات الإعتماد فمعنى ذلك أنه بسداد البنك لقيمة المستندات وتحويلها للمراسل تصير إلتزاما على العميل، فتنشأ المديونية وتستمر متصاعدة بالفوائد وأيضا بقيمة الشحنات التالية التى قد ترد على ذات الإعتماد (حالة الإعتمادات ذات القابلية للتجزئة أو الإعتمادات التى تنفذ على عدة شحنات). وكثيرا ما كانت هذه المشكلة وراء ظهور عدد كبير من الديون المتعثرة لدى البنوك.

وفى بعض الحالات قد تنشأ المديونية فى حالات أخرى كما فى حالة مستندات أو بوالص التحصيل حين يكون الدفع ضد التوقيع على كمبيالة يوقع عليها العميل المدين ويقبلها البنك، فإذا ما تعثر العميل عن السداد فى الاستحقاق تظهر المشكلة ، كما قد تظهر إذا سلمت مستندات برسم التحصيل للعميل مع الخصم على حسابه بقيمتها فلا يفى بإلتزامه بعد المهلة المحددة لأى سبب من الأسباب .

د- تسييل خطابات الضمان :

حين يصدر البنك خطاب ضمان يتعين أيضا أن يصاحب هذا - دراسة إئتمانية للعميل الذى صدرت هذه الضمانات كطلبه. ذلك أن إهدار الدراسات الائتمانية إنما تعنى إحتمال وفاء البنك نيابة عن عميله للجهة المستفيدة من خطاب الضمان متى تمت المطالبة خلال فترة سريانه، ذلك أن إلتزام البنك هو

إلتزام مجرد واجب الوفاء لدى أول مطالبة من المستفيد (إلا فى حالات غش المستفيد).

وعدم يسار العميل يعنى تحول الكفالات التى صدرت كطلبه إلى إلتزامات أو مديونيات على العميل (بقيمة الفارق بين خطاب الضمان الذى تم تسييله وبين الغطاء النقدى له).

وما يقال عن خطاب الضمان العادى ينطبق أيضا على خطاب الضمان الملاحى الذى يصدره البنك لعملائه المستوردين عند تأخر وصول بوليصة الشحن (مع وصول البضائع ذاتها للميناء) فيصدر البنك خطاب الضمان الملاحى لإستلام البضاعة بموجبه، على أن يستبدل ببوليصه الشحن عند وصولها. ومبعث خطورة خطاب الضمان الملاحى أنه غير محدد القيمة وهو أيضا غير محدد المدة وخطاب الضمان الملاحى فى حقيقته هو كفالة يقدمها البنك يكفل بها عميله المستورد أمام الجمرك ووكيل الشحن الملاحى يتعهد فيه البنك بكفالة عميله فيما تستحق عليه من مبالغ على البضائع الواردة. وإذا لم تقدم بوليصة الشحن لأى سبب من الأسباب إلى مصلحة الجمارك، يترتب على ذلك مطالبة الجمارك البنك المصدر للضمان الملاحى بالوفاء بالتزامه – مما يجد البنك معه أنه أمام تسهيلات مفاجئة تظهر فى حساب العميل !!

هـ- حركة الحساب غير المنتظمة (او الجامدة):

حين يبدأ الحساب الجارى مدين فى جمود حركته دون تبرير مقنع – فإن ذلك يترتب عليه تراكم الفوائد ودخول الحساب فى الإتجاه الصاعد، فإذا كانت ظروف العميل المالية أو التسويقية متأزمة كان إحتمال البدء فى السداد وتخفيض المديونية أمر غير وارد. ويبدو ذلك واضحا حين تتأزم سيولة العميل فيضطر

للإقتراض من بنك آخر وتتجه التدفقات الجارية للعميل لهذا البنك الجديد، بينما تركد مديونيته لدى البنك الأول، حيث يخشى العميل إن وجّه هذه التدفقات للبنك الأول أن يمتنع عن صرف شيكاته (مدفوعات العميل للغير). وعدم الإنتظام فى الحساب يعنى أن الفوائد الدورية تتراكم بصفة متصلة على المديونية دون سداد، أو أن الحساب ذاته يتجه رصيده فى نهاية كل شهر إلى الصعود (التسديدات لا تفى حتى بالفوائد الشهرية) ، وقد يعكس كل ذلك بطء تصريف المخزون لدى العميل وركوده، أو ضعف نسبة تحصيل الأوراق التجارية المسحوبة على عملائه أو قيام بعض دائنيه بمباشرة ضغوط عّجلت بالوفاء لهم على حساب دائنين أو بنوك أخرى أو إكتشاف أنها أوراق تجارية للمجاملة..........

و- الشيكات والأوراق التجارية المرتدة :

حينما تنخفض نسبة تحصيل الأوراق التجارية فمعنى ذلك أن هناك أزمة وشيكة لسيولة العميل حيث ستضيق دورة رأس المال العامل أو أنها سوف تختنق لقلة التدفق الداخل من التحصيلات المذكورة. فإذا كان البنك مقرضاً على قوتها- فإن ذلك بداية لإعلان أزمة متصاعدة فى سيولة العميل.

ز- البضائع التى تعدت تواريخ التخزين :

حين يقرض البنك على البضائع المقبولة لديه وبافتراض توافر شروطها كضمان، فإنه يتابع حركتها وعدم ركودها فى المخازن المرهونة. فإذا ما تعدت هذه البضائع تواريخ التخزين الآمن فمعنى ذلك إما أن العميل بدأ يعانى من ركود تصريف هذه البضائع أو أنه يضارب عليها. وأحيانا يجد البنك نفسه أمام مفاجأة (إذا غابت المتابعه الائتمانية) فالعميل قد سحب البضاعة المرهونة جيدة التصريف وبقيت البضاعة المرهونة الراكدة التى لا تجد سوقا لها، وقد يلجأ عميل

آخر لسحب بضائع جيدة من المخازن المرهونة وإيداع أخرى راكدة ويتصور حدوث ذلك إذا كانت البضائع المخزنة عبارة عن تشكيلة من عدة منتجات أو عدة أشكال من منتج واحد (حديد تسليح ، كمرات .... ألخ) أو سلع غذائية لها صلاحية طويلة نسبياً (ولم يضع البنك نسبا دنيا لتشكيله هذا المخزون - أى التركيب النسبى لهذه السلع داخل المخازن المرهونة).

ح- عدم إستيفاء الملف الائتمانى بصورة كاملة :

حين يتغاضى موظف الائتمان عن استيفاء المستندات الجوهرية لملف الائتمان عند تكوين هذا الملف منذ بدء التعامل ، ثم تجديد المستندات والسجلات النوعية دورياً فإن ذلك قد يحمل فى طياته إنذاراً مبكراً قد يعصف بكيان الشركة (عدم تجديد السجل التجارى، عدم تجديد البطاقة الضريبية أو ترخيص الاستيراد أو ترخيص مقاولى القطاع الخاص .... آلخ)، أو إذا تبين أن العميل مثلا يتعامل فى التوكيلات التجارية دون أن يقيد نفسه فى سجل الوكلاء التجاريين أصلا وهذه أمثلة من نماذج عديدة للسجلات النوعية يضاف لذلك مستندات جوهرية أخرى كالمستندات الدالة على ملكية المصنع للأراضى المقام عليها (أو تخصيص الأرض له كما فى حالة أراضى المجتمعات الجديدة) وصدور تراخيص الصناعة والقيد لدى الأجهزة المختصة (تبعاً لنوع النشاط ومتطلباته) ... ألخ .

ومن عناصر الملف الائتمانى وجود دراسة إئتمانية متكاملة وصورة من الملخص المشهر لعقد الشركة (شركات الأشخاص) أو القرار الوزارى المرخص بالإنشاء (شركات الأموال) والاستعلام الذى تم عن العميل، والمركز الائتمانى المجمع .... ألخ .

إن غياب أحد هذه المستندات الهامة قد يفاجئ البنك معه بضعف موقفه تجاه عميله إذا ما تعرض لمشاكل مع الجهات الحكومية.

٢- مؤشرات لسلوك العميل غير الرشيد :

أ- السلوك الاجتماعى وفق التقاليد الاجتماعية السائدة:

فإنحراف العميل عن هذا السلوك كالانغماس فى ملذاته، أو مايشاع عنه من عدوانية وغلاظة فى التعامل مع الغير وكثرة مقاضاة مورديه وغيرهم وكم من رجال أعمال فى العالم جفت ثرواتهم نتيجة إنحدارهم فى سلوك معيب بدءاً من الملذات الشخصية والقمار إلى المضاربات ... ألخ.

ب- العصامية مقابل البذخ:

قديما كان غالبية رجال الأعمال عصاميون، ولكن نشأت طبقات أو مجموعات من رجال أعمال كونوا ثرواتهم فى العالم بطريقة سريعة فنجدهم يتسمون بالبذخ الشديد فى حياتهم بين سفن خاصة تمخر البحار أو طائرات باهظة الثمن تخترق الفضاء أو حتى سيارات تكاد تمثل هى وعقاراتهم جانباً غير يسير من إستثمارات أموالهم أو من قروض الدائنين على إختلاف صورهم. والبذخ عادة ما يسحب الأموال بعيدا عن الأغراض التى رصدت لها حتى ولو كانت هى قروضا مصرفية، فترف الحياة وارد ولكن بجانب غير كبير من موارد العميل.

ج- تفهم واجبات العمل والتخصص ، مقابل التنوع :

إذا كان العميل المقترض متفهماً لعمله ونشاطه فإن البنوك ترحب به، غير أن بعض العملاء قد ينتشرون فى أنشطتهم بطريقة غير مبررة أو مقبولة ، كأن

نجد مقاولا يفتتح سوبر ماركت أو مطعما أو ورشة لتصنيع الملابس ... ألخ وهذا التنوع يمثل إشكالية من عدة زوايا، فهو يبتلع جهد ووقت العميل فى مجال على حساب غيره، ويجتذب أحد هذه الأنشطة قدراً كبيراً من سيولة على حساب عجز السيولة فى الأنشطة الأخرى وهكذا.

د- النشاط والمبادأة مقابل التكاسل والخمول :

العميل المتكاسل عميل لايهتم بإنتاجه وبطلبات عملائه وفى النهاية تتفاقم أمور مصنعه ويغرب عملاءه عن مصنعه أو متجره وعندئذ يبدأ فى الإفاقة من خموله متأخراً. وقد يعنى ذلك أنه لا يعطى وقتا كافيا لعمله فى الرقابة أو تطوير إنتاجه أو لإنشغاله فى أعمال أخرى تشد إهتماماته. أما العميل النشط فهو رجل يعمل على تطوير وتحسين عمله وإنتاجه ولا يقنع دائما بالآداء الحالى وهو عميل يصمد غالبا فى مواجهة التغيرات فى السوق ويتطور معها ويتغلب على أى عوامل ضعف قد تواجهه ويستفيد من عوامل القوة فى مشروعه أو فى ظروف السوق السائدة، وقد تلتهم العوامل السلبية المشروع بين يوم وآخر (كحالة الخلافات بين الشركاء).

هـ- القناعة مقابل المحاكاه :

العميل القنوع لا يعنى العميل غير المتطور. ولكن القناعة هنا مغزاها القناعة بما قسمه الله له- فلا يسير وراء الآخرين تقليداً أعمى أو إرضاء لغروره أو لشهوة كبريائه أو لشعوره بالإعتلاء على الآخرين خاصة من منافسيه. وهذه الصفات الأخيرة عادة هى التى تميز العميل الذى يتجه إلى محاكاة زملاء المهنة أو الصناعة فى موديلات سياراتهم وفيلاتهم الصيفية والشتوية وربما قضاء

شهور الصيف خارج البلاد وهكذا. وقد يعتبر البعض ذلك من لزوم التفاخر - وإكتساب إسم فى السوق ولكن مثل هذا القول يفتقد للمنطق السليم. فمن أين له بمصادر هذه الثروة هل هى أموال مقترضة أم من ميراث أم من أرباح سريعة التكوين عزّ عليه أن يعيد إستثمارها فى عمله أم من غير ذلك !! والقناعة والعصامية توأمان طالما ساعدا فى تكوين العديد من رجال الأعمال.

ثانياً: مؤشرات تستقى من واقع القوائم المالية للعميل :

١- مؤشرات الهيكل المالى :

أ- إختلال الهيكل التمويلى :

ويبدو ذلك واضحا فى ظل إعتقاد رجل الأعمال بأن يبدأ برأسمال صغير وإستخدام أموال الدائنين فى نشاطه ثم التوسع فى هذا النشاط بأموال الغير وقد ظهرت فى السنوات الأخيرة هذه السمة التى طغت على معظم المشروعات وأصبحت المغالاة فى المتاجرة هى النمط الشائع فى السوق. كما تجلت ظاهرة حساب جارى الشريك الذى تضخم بأضعاف قيمة رأس المال والذى يعكس خللاً ماليا يحكم العديد من المراكز المالية للمنشآت (من شركات الأشخاص) ، فضلا عن عدم نمو حقوق الملكية فى الشركات مع نمو أرقام أعمالها بطريقة متكافئة.

ب- إختلال علاقة حقوق الملكية بالاصول الثابتة :

الأصل أن الأصول الثابتة تغطى بمصادر تمويل طويلة الأجل (حقوق ملكية أو قروض طويلة الأجل أو سندات طويلة الأجل) ، ولكن قد يحدث أن تستخدم بعض المشروعات القروض أو المصادر القصيرة الأجل لتمويل قدر من الاستثمارات الثابتة وهذا فضلا عن أنه يلقى بأثر باهظ على تكلفة التمويل وعلى

عبء سيولة المشروع فإنه قد يفسد علاقة الودّ بين المشروع ومقرضيه.

وهذه المقارنة للوصول إلى دلالة دقيقة لها ينبغى أن نجرى مقاصة بين حقوق الملكية وبين الأصول غير الملموسة (والتى يجب أن يكون تمويلها من أموال أصحاب المشروع بالكامل ودون غيره)- للوصول إلى ما يطلق عليه صافى حقوق الملكية وهذا الصافى هو الذى تتم مقارنته بالأصول الثابتة للوصول إلى مدى كفاية مصادر التمويل الذاتية لتغطية الأصول الثابتة.

جـ- التوسع فى النشاط يفوق الإمكانيات المالية :

إذا توسع المشروع فى نشاطه فى حدود تفوق إمكانياته الراهنة المالية أو حتى الإدارية أو الفنية- فإن هذا التوسع يعنى أنه يقدم على مخاطرة قد لا تكون محسوبة جيداً، فالمقاول الذى إعتاد على الدخول فى مقاولات لعقارات سكنية لا تزيد أدوارها عن طوابق محدودة لا يجوز لبنك أن يسايره إن هو تقدم إلى إنشاء عمارات سكنية ضخمة أو فنادق أو غير ذلك مما يخرج عن تخصصه (كل نشاط منها يمثل تخصصا قائما بذاته) أو حتى عن إمكانياته (حاجة هذه المشروعات الضخمة لإمكانيات مالية وفنية وإدارية أكبر مما هو متاح له).

د- علاقة حقوق الملكية المختلة مع رقم الأعمال :

الواقع أن نمو رقم الأعمال (المبيعات) يجب أن يتواكب معه نمو متوازى فى حقوق الملكية ، فلا يجوز أن يتجه المشروع إلى تمويل كافه الزيادة فى رقم المبيعات من مصادر التمويل الخارجية ، بل عليه أن يعمل على تجنب قدر من أرباحه المتراكمه (بل ، وزيادة رأسماله أحيانا) لدعم حقوق الملكية كى تصبح متناسبة مع رقم الأعمال بطريقة ديناميكية.

٦- مؤشرات السيولة :

أ- اللجوء لأوراق الدفع :

قد لا تظهر فى ميزانية العميل أوراق دفع لفترات طويلة ثم تظهر فجأة فى المركز المالى للعميل – وقد يعنى ذلك إتجاه المشروع للتوسع أو إتجاهه للإقراض (الحصول على إئتمان تجارى) من الموردين بشروط قد تكون غير عادية مما يثقل كاهله ويؤثر على تكلفة الانتاج فى النهاية . وقد يعنى ذلك التوسع مع الموردين لمقابلة التوسع المناظر مع العملاء (الائتمان التجارى الذى يمنحه لهم).

ب- رهن بعض الممتلكات العقارية او بيعها :

ويعنى ذلك أن السيولة قد أوشكت على النضوب وأصبحت قاصرة عن مقابلة إحتياجات التشغيل عادة، فيلجأ المشروع إلى مصادر غير عادية للتمويل سواء ببيع بعض أصولها (سيارات، خط إنتاج، عقار .... ألخ) أو حتى رهنها مما يعنى أن الإقتراض قد أصبح يتم بشروط أكثر صعوبة عن ذى قبل، وهذا فى النهاية أمر ملفت لنظر البنوك عادة، وفى الخارج تخصص دوريات ونشرات لهذه الأصول وعروض بيعها وهى تجذب نظر البنوك (لمعرفة ما قد يخص منها أحد عملائها واستقصاء أسباب ذلك).

جـ- آجال الذمم (المدينين) وتركيبها واعمارها :

تتفاوت آجال الذمم تبعا لظروف السلعة والعرف السائد والإنتعاش أو الركود السائد فى السوق، والتعرف على تركيب الذمم بمعنى التوزيع التكرارى لفئاتها ومدى تركزها فى عدد قليل من عدمه وظروف كبار المدينين ... ألخ . كل

ذلك ينعكس على سيولة المشروع فى النهاية .

ومن جهة ثانية فإن أعمار المدينين تعنى مدى تراكم مديونيات متخلفة وإمكانيات تحصيلها تبعا لذلك – مما يشير إلى مدى جودة المدينين فى النهاية وهو ما يعكس أيضا متوسط فترة التحصيل وأخذاً فى الإعتبار ارتباط ذلك أو تفسيره بظروف السوق السائدة، فلا يجوز أن يفهم أن تراجع متوسط فترة التحصيل يعنى دائما بداية ظهور علامات خطرة على أحوال العميل المقترض إلا مع تدهور هذا المتوسط.

د- المخزون السلعى وقابليته للتصريف:

إن تصاعد المخزون السلعى أو حتى ثباته مع جمود حركته قد يعنى خللاً إنتاجياً (ينعكس عادة على البضاعة تحت التشغيل) أو تسويقيا (يترك بصمته على البضاعة تامة الصنع) أو الخلل فى السياسات الشرائية (كاستيراد أو شراء صفقات كبيرة من الخامات ثم تعرضها للتلف أو للتقادم) ... ألخ .

وذلك كله من شأنه إختناق دورة تحول الأصول ودخولها فى دائرة أضيق فأضيق حتى أن الشركة قد تتوقف أحيانا عن التشغيل لمشاكل متفاقمة فى سيولتها وقد ينعكس ذلك فى تضخم متوسط فترة التخزين من سنه لأخرى.

كما يفيد تتبع التركيب النسبى لهيكل المخزون فى الشركات الصناعية على مدى عدة سنوات فى التعرف على مثل هذه الإتجاهات.

هـ- الهبوط بأسعار البيع :

بديهى أن تقوم الشركات بتخفيض الأسعار ضمن سياسات بيعية متعددة الإتجاهات ولكنه ليس من البديهى أن تلجأ تلك الشركات إلى تخفيض فى أسعار

البيع دون مقتضى أو مبرر مقبول - كالهبوط بالسعر دون تكلفة الإنتاج، أو الهبوط بالسعر رغم إنتعاش السوق ... فعندئذ يشير الهبوط فى الأسعار لدى مشروع ما إلى أنه يعانى من خلل جوهرى فى السيولة أضحى (مع التنازل عن فروق الأسعار) مطلبا أو تضحية لا غنى عنها لتوفير سيولة عاجلة وسريعة لتمويل دورات التشغيل وإستمرار خطوط الإنتاج فى العمل بلا توقف .

و- التوسع فى البيع الآجل بزيادة محسوسة :

قد تكون السياسة البيعية للشركة مبنية على البيع النقدى أو أن يكون العرف السائد فى تجارة ما تقضى بذلك (كالمثلجات والآيس كريم وغيرها).

وعندما يتحول المشروع من سياسة البيع بالنقد إلى الإفراط فجأة فى البيع الآجل (منح الائتمان التجارى لعملائه أو البيع بالتقسيط لجمهور المستهلكين مباشرة) فقد يعنى ذلك ركود السوق والحاجة لإتباع سياسة تسويقية وبيعية منشطة أو أن يكون المشروع قد بدأ يواجه منافسة محتدمة ومتصاعدة أو غير ذلك من الأسباب التى قد تفصح فى النهاية عن بداية إختناق حاد أو دائم فى السيولة تنذر بعواقب أليمة.

ز- عدم سداد بعض الإلتزامات الدورية اليسيرة:

هناك من الإلتزامات ما يفترض سدادها بيسر دوريا من جانب المشروع كالإيجار والكهرباء والتأمين .... ألخ، فإذا تعثر المشروع عن سداد أحد هذه الإلتزامات كان ذلك مؤشرا ينبئ عن أزمة عاصفة فى سيولة المشروع.

٣- مؤشرات الربحية :

أ- تكلفة المبيعات إلى المبيعات.

البيع دون مقتضى أو مبرر مقبول - كالهبوط بالسعر دون تكلفة الإنتاج، أو الهبوط بالسعر رغم إنتعاش السوق ... فعندئذ يشير الهبوط فى الأسعار لدى مشروع ما إلى أنه يعانى من خلل جوهرى فى السيولة أضحى (مع التنازل عن فروق الأسعار) مطلبا أو تضحية لا غنى عنها لتوفير سيولة عاجلة وسريعة لتمويل دورات التشغيل وإستمرار خطوط الإنتاج فى العمل بلا توقف .

و- التوسع فى البيع الآجل بزيادة محسوسة :

قد تكون السياسة البيعية للشركة مبنية على البيع النقدى أو أن يكون العرف السائد فى تجارة ما تقضى بذلك (كالمثلجات والآيس كريم وغيرها).

وعندما يتحول المشروع من سياسة البيع بالنقد إلى الإفراط فجأة فى البيع الآجل (منح الائتمان التجارى لعملائه أو البيع بالتقسيط لجمهور المستهلكين مباشرة) فقد يعنى ذلك ركود السوق والحاجة لإتباع سياسة تسويقية وبيعية منشطة أو أن يكون المشروع قد بدأ يواجه منافسة محتدمة ومتصاعدة أو غير ذلك من الأسباب التى قد تفصح فى النهاية عن بداية إختناق حاد أو دائم فى السيولة تنذر بعواقب أليمة.

ز- عدم سداد بعض الإلتزامات الدورية اليسيرة:

هناك من الإلتزامات ما يفترض سدادها بيسر دوريا من جانب المشروع كالإيجار والكهرباء والتأمين .... ألخ، فإذا تعثر المشروع عن سداد أحد هذه الإلتزامات كان ذلك مؤشرا ينبئ عن أزمة عاصفة فى سيولة المشروع.

٣- مؤشرات الربحية :

أ- تكلفة المبيعات إلى المبيعات.

ب- صافى الربح إلى مجمل الربح.

جـ- المصروفات الادارية كنسبة من الايرادات.

د- أعباء التمويل كنسبة من الايرادات (أو التدفق الداخل).

هذه المؤشرات تشير إلى الربحية من جهة ، كما تشير بعضها إلى كفاءة آداء الإدارة فى المشروع ... وهذه المؤشرات لا تقاس لفترة واحدة بل تقاس لسلسلة زمنية معينة (عدة سنوات) للتعرف على إتجاهات هذه المؤشرات فيها ودلالاتها، وعلاقة ذلك بنمو النشاط داخل المشروع وفى الصناعة بوجه عام.

وفى النهاية نشير إلى أن هناك العديد من المؤشرات الأخرى التى تكون محل متابعة مكثفة من البنك، كالخلافات بين الشركاء، وتعدد دخول وخروج الشركاء، وتغيير الإختصاصات بينهم فى فترات قصيرة أو كثرة تعديلات التوقيعات عن الشركة ... ألخ.

ثالثا: الأخطار القادمة مع المقرضين الآخرين :

يجب العناية بتقدير حجم الالتزامات العاجلة والوشيكة على المشروع والمستحقة للغير (فيستبعد منها الالتزامات لأصحاب المشروع)، مع التعرف بجانب إستحقاق هذه الإلتزامات على درجة التيقن من الإلتزام Certainty . كما يتعين معرفة درجات امتياز هؤلاء الدائنين Seniority* . ولذلك نهجت البنوك على التعرف على أسماء الدائنين وخاصة إذا كانوا من البنوك الأخرى بوجه عام وضماناتهم وعلى الخصوص إذا كان القرض ممنوحا من أحد البنوك المتخصصة

---

* للتعرف على تفصيل ذلك راجع

A.Berger and G.Udell, Colllateral , loan Quality and Bank Risk P.141 (مرجع رقم ٨)(1989)

ذات القروض طويلة الأجل والإطلاع على العقود للتعرف على مدى إثقالها لإلتزامات العميل فى المستقبل القريب، أو قيود أو أولويات لأحد البنوك الدائنة فالاقراض على خامات لمصنع مرهون عقاريا وتجاريا لأحد البنوك الأخرى يعتبر قرارا إئتمانياالبنك المقرض ذو مخاطرة عالية ، أو أن يكون العميل المقترض راهنا لأصوله الثابتة لأكثر من بنك ثم يقدم له بنك آخر تسهيلات بدون ضمانات عينية.

وخلاصة القول أن دور الائتمان هو المساعدة فى تقييم دقيق للأخطار الإئتمانية مع تقليل الخسائر المحتملة لأقل حد ممكن to assist in accurate credit-risk evaluation- lessening potential losses.

أى أن الإئتمان لا يتصور أن يعمل فى مناخ خال من المخاطر، وإنما تعتبر المخاطرة كما ذكرنا هى جزء لا يتجزأ من الائتمان ولكن يجئ دور رجل الائتمان فى العمل على تقليص أثر المخاطرة إلى أدنى حد ممكن.

Not how to eliminate the credit risk but how to mitigate it.

المبحث الثانى : نماذج لبيان مصادر الخطر الائتمانى

قد تكون مصادر الخطر فى مرحلة دراسة منح الائتمان أو فى مرحلة المتابعة أو حتى فى مرحلة تسوية الدين. وسنعرض فى هذا المبحث لهذه المصادر من الناحية العملية للتعرف عليها وبحث إسلوب مواجهتها أو تجنبها.

أولاً: مصادر الخطر فى مرحلة دراسة منح الائتمان:

ذكرنا فى الباب الثالث (الفصل الأول) مفهوم معادلة الائتمان الناجح وكيف تتكامل أركانه وتتفاعل للوصول إلى ائتمان جيد. ومن شرائط هذا التكامل والتفاعل مراعاة إستيفاء أركان الدراسة الائتمانية والاستعلام والعمل على تلافى أى قصور فيهما - ومن ذلك .

١- قصور الإستعلام عن التعرف على تفاصيل العملية الإنتاجية والتسويقية للمشروع أو عدم معرفة المقر الحقيقى له، أو تعدد عناوين المشروع، أو تعدد مواطن الشركاء دون تعرف على تفسيرات ذلك فى طلب الإستعلام ، وتقييم تشعب الأنشطة (إن وجد) ، أو أن تكون خبرة العميل متقطعة فى مجال نشاطه (لسفره للخارج مثلا) .

٢- إغفال بعض البيانات الهامة للنشاط وتقييم كفاية السجلات النوعية وتجديداتها، تبعا لنوع نشاطه السجل التجارى وتعديلاته، شهر تعديلات الشركة فى المحكمة، تجديد السجل/ تجديد الترخيص الصناعى أو الرخصة الصناعية . وتعديلاتهما / سجل المستوردين أو المصدرين/ سجل مقاولى القطاع الخاص / سجل الوكلاء التجاريين ....).

٣- بحث الملكية : ومن شأن قصور بحث هذه الملكية عدم التوفيق فى تقدير

ملاءة الشركاء بدقة، فضلا عن عدم سهولة البحث عن بعض الضمانات العقارية التى تصلح للرهن من بين الممتلكات الثابتة.

٤- الإقراض بضمانات عقارية لا يغنى عن الدراسة الائتمانية : فإذا أقرض بنك أحد عملائه بضمان عقارى فذلك يستلزم أيضا البحث عن مصدر السداد فى إطار دراسة إئتمانية متكاملة فلا يجوز إقراض مصنع لتشغيل إنتاجه بضمان ڤيلا يسكنها صاحب المصنع لأن الضمان هنا لن يمثل مصدرا للسداد فضلا عن صعوبة التنفيذ على عقار يضم ساكن ولو كان هو صاحب العقار المرهون للبنك. أما مصدر السداد السليم فهو من حصائل تشغيل القرض فى المصنع وهو ما ينبغى التركيز عليه فى دراسة مثل هذا القرض قبل الموافقة عليه. كذلك فإن مقتضيات الإقراض بضمانات عقارية التعرف على مايتطلبه الأمر من إجراءات حسب الأحوال (فأراضى المجتمعات الجديدة لا ترهن لأن الملكية لا تنتقل لصاحب المصنع إلا بعد عدة سنوات من تشغيل المصنع، وحكم صحة بيع ونفاذ لاينفذ فى حق الغير إلا بعد تسجيل الحكم، والتملك بوضع اليد لا يكفى بل يلزم تسجيل الملكية وهكذا).

٥- التحوط اللازم لبعض الإعتبارات الخاصة (كالتأمين الشامل ضد كافة الأخطار على البضاعة التى يستوردها العميل عن طريق البنك ولحين وضعها بالمخازن ، والتأمين على حياة عميل طاعن فى السن كضمان للقرض، والتأمين على البضائع أو على الأصول المرهونة للبنك حيازيا أو تجاريا .... ألخ) ويراعى فى هذا الشأن صياغة البوالص وما تغطيه حقيقه من أخطار فعلية.

٦- الشكل القانونى للمشروع : فالمشروعات تختلف إئتمانيا من شكل لآخر بل وداخل الشكل الواحد من مشروع لآخر فشركة التضامن بعقد عرفى تختلف عن شركة تضامن بعقد مسجل (مصدق على صحة التوقيعات فيه) وهذا يختلف عن عقد شركة تضامن مشهر فى المحكمة الابتدائية المختصة. وشركة المساهمة تختلف عن شركة التوصية بالأسهم وعن الشركة ذات المسئولية المحدودة.

وشركة المساهمة ذاتها تختلف إذا كانت مغلقة عما لو كانت ذات إكتتاب عام. وبعض هذه المشروعات حتى وإن كانت شركة مساهمة (مغلقة) قد تكون فى عداد شركة الرجل الواحد - حين يسيطر عليها شخص واحد يمتلك الغالبية العظمى من رأس مالها أو أن تكون الشركة بين رجل وزوجته وأبنائه (خاصة وأن قانون الشركات فى مصر يتطلب لتكوين شركات المساهمة ثلاثة أشخاص على الأقل).

وحين تكون الشركة فى عداد شركة الرجل الواحد يلزم النظر تفصيلا إلى سلوكيات هذا الرجل ومقوماته وخصائصه وكثيرا ما يقوم بكفالة إلتزامات الشركة ككفيل متضامن حتى ولو كانت الشركة شركة أموال. وسنناقش هذا الموضوع تفصيلا فى باب تالى بإذن الله.

ثانيا : مصادر الخطر فى مرحلة متابعة الائتمان

١- **إغفال بعض الأحداث الهامة**، كتغير الشركاء أو تعديل إختصاصاتهم ومسئولياتهم أو أحداث قد تبدو بسيطة الدلالة (حريق بالمصنع ، شيك بدون رصيد)

٢- **عدم متابعة الأحوال المالية للعميل** (أوضاع السيولة والربحية الموقف الضريبى - موقف التأمينات والجهات صاحبة الامتياز وحقوقها بوجه عام).

٣- **عدم إستخدام القرض فى الغرض الممنوح من أجله** (وقد سبق أن شرحنا ذلك تفصيلا) وقد يرتبط صرف القرض على دفعات أو دفعة واحدة تبعا للغرض منه.

٤- **عدم متابعة أحوال السوق ومايطرأ عليها من تغيرات** قد تكون سلبية فى غير صالح العميل. ويشمل ذلك أحوال سوق السلعة والمنافسة وطبيعة الطلب عليها والمركز التنافسى وخدمات ما بعد البيع ... ألخ .

٥- **عدم متابعة الضمان** ، ويبدأ ذلك بتقدير الضمان المناسب منذ البداية، وغنى عن البيان أن الضمان المناسب هو الذى يطلبه البنك تبعا لدوره تشغيل العميل والذى يحمل فى طياته فكرة التصفية الذاتية وليس الضمان الذى يعرضه العميل فقد يعرض العميل بضائع (مواد غذائية) كضمان فيطلب البنك تعديل الضمان إلى أوراق تجارية، أو أن يطلب العميل تمويلا بضمان بضائع فيعرض عليه البنك التمويل بضمان التنازل عن العملية لصالحه وهكذا.

٦- **الارتكان إلى أن موعد الإستحقاق لم يحل بعد** ، فلا يجوز إعطاء العميل مهلة لسداد قيمة مستندات شحن فى حدود شهرين مثلا، ثم لا يطالب أو يتابع إلا بعد إنتهاء الشهرين فالأصل أن العميل سوف يتسلم البضاعة ويبيعها نقدا أو بالأجل، وعندئذ يلزم الضغط عليه للسداد الجزئى تباعا مع البيع التدريجى لهذه البضاعة أو إيداع الأوراق التجارية (فى حالة البيع الآجل)

بالبنك كمصدر سداد تدريجى للإلتزام وإن لم يحل موعده بعد.

٧- **إعادة تقدير الموقف** فى حالة ترك أحد الشركاء المتضامنين للشركة (بالتخارج أو الوفاة) تبعاً لملاءته أو ملاءة الشريك البديل الذى قد يحل محله وخبرة كل منهما وأثر ذلك كله على الشركة وملاءة الشركاء فى مجموعهم وإتصالاتهم السوقية.

٨- **تغير الادارة الحاكمة** : فهناك مدير حاكم فى كل شركة مهما إختلف مسماه الوظيفى، فهو الشخص الذى يقود الشركة من نجاح لآخر ويلعب دوراً ملموساً فى تعظيم رقم أعمالها أو حتى الحفاظ عليه، فقد يكون هو رئيس مجلس الادارة أو مدير المشتريات أو مدير البيع والتسويق أو مدير الحجز فى فندق، أو مدير الانتاج فى شركة تأمين .. ألخ ، وهؤلاء المديرين يكونون محل عناية ومتابعة البنوك المقرضة لأن دورانهم خارج المشروع يؤثر حتما على رقم أعمال المشروع- ولعل هذا ما دعا بعض الشركات فى الخارج إلى التأمين على هؤلاء المديرين بما يعمل على إستعواضهم بذات الكفاءة عند إستقالاتهم ويدفع التأمين للمدير الجديد بدلا من المضاربة على رواتب عالية).

٩- **الضمانات العارية** : والمقصود بها تحول الضمانات إلى ضمانات أقل جودة مما كانت عليه وقت منح القرض كأن تتدهور نسبة التحصيل للأوراق التجارية أو تركد حركة (سحب البضاعة) من المخازن المرتهنة ، أو الحصول على كفالات لشركاء موصين قليلة الجدوى لضعف مراكزهم المالية ... ألخ.

١٠- **تسرب الضمان** : كتسليم العميل كامل البضاعة المرتهنة لبيعها بمعرفته، أو

تسليم الأوراق التجارية التى أجرى عليها بروتستو لتحصيلها بمعرفة العميل المعنى وهكذا. وللتغلب على ذلك يجرى تسليم هذا الضمان للعميل بمستندات قانونية محكمة وعلى دفعات صغيرة للتصرف فيها وايداع جزء من حصيلة البيع وإستلام غيرها وهكذا.

على أن هناك حالات لا تعتبر من هذا القبيل - كتسليم البضاعة لطرف ثالث لإعدادها للتصدير أو لتخزينها طرفه ثم يصدر شهادات إيداع غير حقيقية يفترض أنها ممثلة لحيازته للبضاعة فيفاجئ البنك بتهريبها .

مثل هذه الظروف لا يجوز الدفع بمسئولية البنك عنها لمجرد خطأ جهاز أو آخر من أجهزة المجتمع كخطأ شركة ما من التخزين أو التعبئة ... ألخ.

ثالثا : مصادر الخطر فى مرحلة تسوية الدين :

تتمثل هذه المصادر فى وجود فرص متاحة لأموال المدين محل التسوية أو الجدولة ولكن هناك من الأسباب ما أدى إلى عدم حصول البنك على أكبر قدر من المديونية بفوات الفرص المتاحة نتيجة لهذه الأسباب وهى :

١- تراخي السيطرة علي الأموال المتاحة :

فإذا فرض وأن تمت جدولة الدين المستحق على أحد العملاء بأقساط دورية متساوية ، فمعنى هذا أن العميل تتوافر لديه بالضرورة مصادر لسداد كل من هذه الأقساط فى موعده. فإذا فرض وأن هذاالعميل كان لديه سيارة أو مصنعا وقام ببيعه بمبلغ ٢٠٠ر٠٠٠ جم وكانت قيمة القسط الشهرى ١٠ر٠٠٠ جم مثلا فمعنى ذلك أن البنك فاتته فرصة مواتية عند عمل الجدولة لإقتناص مبلغ كبير من حصيلة البيع المذكور والتى غابت عنه إحتمالاتها عند جدولة الدين، وهذا

ما يتطلب التعرف على مصادر السداد فى حالة الجدولة.

وتصل السيطرة المفقودة على الأموال المتاحة مداها عند هروب العميل للخارج أو وفاته ... ألخ نتيجة قصور متابعة العميل أو تصرفه فى ممتلكاته دون علم البنك .

٢- تهريب العقارات :

كنقل ملكيتها لأحد أقاربه أو أحد أصدقائه تجنباً للتنفيذ من جانب البنك عليها، وعندئذ يلجأ البنك الدائن المرتهن إلى الدعوى البوليصية أو دعوى الصورية (تبعا لظروف الحال) لإلغاء أثر مثل هذه المحاولات وإرجاع العقارات إلى حظيرة العميل لسهولة الرجوع عليها.

٣- طول الإجراءات القانونية :

إذا إستطالت الإجراءات القانونية لسنوات طويلة يمكن أن تتغير وتتبدل أحوال العميل بما قد يندم معه البنك الدائن على عدم إكتساب الفرصة للحصول على نسبة من الدين. وقد يكون أثر الإجراءات القانونية من شأنه تفويت الفرصة فى الرجوع على مدينى العميل كما إذا كان العميل مُفلساً ولكن تحت يد البنك كمبيالات أو شيكات مقدمة من مدينى العميل فتفضى الإجراءات المطولة قبل العميل إلى أن تتضاءل فرصة تحصيل هذه الأوراق التجارية من هؤلاء المدينين.

والآن كيف يمكن محاصرة الأخطار السابقة والتقليل من حجمها ؟؟

دروس مستفادة لتقليل الخطر الائتمانى:

١- التدفقات النقدية يجب أن يسمح مستواها بمقابلة إلتزامات البنك لدى العميل وفى مقدمة ذلك سداد الفوائد الدورية على الأقل مع جزء من الأصل.

٢- تناسق المركز المالى للعميل (دون خلل أو تعثر الوفاء بالإلتزامات) بما يعنى يسر خدمة العميل لديونه وعدم تحمله بفوائد تأكل أرباحه الإجمالية وتفضى فى النهاية إلى خسائر جسيمة.

٣- جودة الضمانات تعتبر مسألة هامة فى ضوء الإعتبارات التنظيمية والإقتصادية والتشريعية والادارية وقد سبق عرض ذلك تفصيلا.

٤- يجب أن يكفى صافى حقوق الملكية لتغطية الأصول الثابتة (أو أن تغطيها صافى حقوق الملكية والقروض طويلة الأجل) وكذلك أن تغطى حقوق الملكية و/أو القروض متوسطة الأ جل المال المستثمر الدائم (رأس المال العامل الثابت).

٥- من المفضل دائما أن تتسم حركة حساب الجارى مدين بالنشاط والايجابية بمعنى أن يكون هناك تناسق بين إجمالى الحركة المدينة والدائنة وأن تتم المقابلة بين المسحوبات والإيداعات بصفة ملموسة.

٦- أفضلية متابعة حركة السوق للضمانات (كالبضائع)وحركة التحصيل (الكمبيالات) أولا بأول مع متابعة ورصد أية تغيرات فيهما لمواجهته فى وقت مناسب.

٧- من أولى أهداف المتابعة متابعة مركز العميل فى السوق وتطور أوضاع المنافسة وسوق السلعة والتغيرات فى الطلب عليها والمعروض منها.

٨- إن العميل لا يعمل فى فراغ ولكن المتغيرات الاقتصادية ودلالاتها وإنعكاساتها على العميل تعتبر ذات شأن كبير فى المتابعة الائتمانية بوجه خاص.

المبحث الثالث : دراسات للتنبؤ بالخطر الائتمانى (*)

حاول كثير من الباحثين فى الاداره المالية والمحاسبة الادارية والدراسات والأبحاث المصرفية التوصل إلى معايير يُعتمد عليها فى توقع ما إذا كانت هناك علاقة قوية بين رأس المال العامل وتوقع الفشل المالى.

وقد بدأت هذه المحاولات بدراسات فى المدى الطويل لتوقع إمكانية سداد المدين المقترض لآجال طويلة للقرض وإستندوا فى ذلك إلى متابعة عدة نسب أهمها :

١- نسبة التدفق المالى من دورة التشغيل إلى إجمالى الخصوم.

٢- مؤشر التغير فى أسعار الأسهم فى سوق الأوراق المالية.

٣- مؤشر القدرة على سداد الإلتزامات طويلة الأجل (أو عدد مرات تغطية الفوائد السنوية من مصادر دخل المشروع).

ولكنهم وجدوا أن الدخل قد ينطوى على مبالغ قد لا تبدو متكرره أو ذات علاقة كالضرائب أو الايرادات غير العادية فعدلوا مفهوم الدخل (صافى الربح) إلى مفهوم أرباح التشغيل بطرح الضرائب والايرادات غير العادية.

وكلما زاد حجم المشروع كلما زاد تدفق المعلومات المالية للأغراض الادارية وهذه المعلومات تستقى من أرقام تاريخية (التقارير) أو من التوقعات المستقبلة (الموازنات أو التوقعات...). فما دور وجدوى المؤشرات المحاسبية

(*) راجع فى ذلك : التدفقات المالية والنقدية (مرجع رقم ٤١٠)

الفعالة فى توقع الاستقرار المالى أو عدم الاستقرار المالى للمشروع؟

بفرض أن هناك منشأتين تواجهان ظروف تشغيل متماثلة إحداهما مؤشراتها أضعف وعلى وشك الإعسار المالى ولكن ليس معنى ذلك أنها سوف تفشل حتما. وبالتأكيد يصح المفهوم العكسى، بمعنى أن المنشآت ذات المعايير المالية القوية (ولكن توقعات التشغيل فيها ضعيفة) - تكون لديها فرصة أفضل للحياة والإستمرار، بالمقارنة بالمنشآت الأخرى ذات المعايير الضعيفة ولكن ذات فرص أفضل للنشاط. والمعايير المحاسبية تستخدم لهذا الغرض كمؤشرات للخطر المالى، بإفتراض ثبات الظروف الأخرى، ومعنى هذا أنها لا تعكس بالضرورة أحوال السوق والادارة بطريقة واضحة ومباشرة.

ومن أهم الدراسات التى أجريت فى مصر فى هذا الشأن الدراسة التى أعدها الباحث السيد عبد اللطيف الصيفى حول التنبؤ بإستخدام النسب المالية لحالات الفشل المالى لشركات القطاع العام فى مصر (**) كما تصدت بعض الرسائل الجامعية المتعددة فى كليات التجارة المصرية لهذا الموضوع.

(**) راجع فى المزيد من التفاصيل فى هذا الموضوع: الفشل المالى لشركات القطاع العام للسيد عبد اللطيف الصيفى (مرجع رقم ١٤) والدكتور نبيل شاكر (مرجع ٢٤)، ورسالة دكتوراة فى موضوع إستخدام أساليب نظم المعلومات المصرفية فى ترشيد قرارات الائتمان (نموذج كمى لتخفيض مخاطر الائتمان فى البنوك) للدكتور ممدوح هاشم محمد مراد- كلية تجارة الزقازيق - ابريل ١٩٩٥ (مشار إليها بمجلة البحوث التجارية للكلية ذاتها- يناير ١٩٩٦) ، وكذا رسالة ماجستير بعنوان (التنبؤ بالعسر المالى للمنشآة) على اسماعيل محمد الحديدى كلية التجارة جامعة حلوان ١٩٩٣ (غير منشورة) .

وسوف نعرض بعجالة بدء تكوين هذه المؤشرات والتى سبق أن أشرنا لها ى الفقرات السابقة. (*)

ولقد قامت دراسات فى الخارج من أهمها دراسات قامت بها مؤسستى W. H. Beaver & E. I. Altmanr فى الولايات المتحدة الأمريكية.*

أما الأولى فقد قامت بفحص عينة من ٧٩ شركة أمريكية فشلت ماليا خلال الفترة ١٩٥٤ - ١٩٦٤ ومع كل منشأة فاشلة ماليا أختيرت منشأة مالية أخرى غير فاشلة فى نفس الصناعة وذات الحجم من الأصول، وتمت مقارنة هذه الثنائيات من المنشآت. وفى مجال إختبار محتوى المؤشرات المالية والذى يتم وفقا لها تدّرج هذه المنشآت بين فاشلة ماليا (وناجحة ، أو غير فاشلة ماليا)، وإستقت فى البداية خمسة مؤشرات هى:

١- التدفقات المالية الداخلية / إجمالى الديون.

٢- صافى الدخل / إجمالى الأصول.

٣- إجمالى الديون / إجمالى الأصول.

٤- رأس المال العامل / إجمالى الأصول.

٥- معيار التداول.

وخلصت الدراسة إلى أنه كلما إنخفضت المؤشرات المذكورة كلما إعتبرت المنشأة فى حالة خطرة، عدا المؤشر الثالث الذى يشير إلى علاقة عكسية حيث تزداد الخطورة وفقا لهذا المؤشر كلما ارتفعت نتيجة المؤشر.

---

* انظر للمؤلف - التدفقات المالية (مرجع رقم ٤١)

وفى معظم الحالات التى تضمنتها الدراسة تم تبويب الحالات فيها (بالنسبه للمعيار الأول) خلال سنه سابقة على حدوث الفشل ، وكانت الفترة ٢-٥ سنوات قبل الفشل بالنسبة للمعايير الأخرى. وقد كشفت هذه المعايير عن بدء تداخل المعايير الجديدة (والمتمثلة فى المعيار الأول) مع التدفقات النقدية عند بناء المؤشرات المحاسبية وكان أهم تطورات حدثت فى بناء المعايير المالية.

اما الدراسة الثانية فقد أعدتها مؤسسة altmann وتتميز هذه الدراسة بأنها تستخدم أسلوب التحليل المتمايز المتعدد Multiple disrciminant وهذا الأسلوب يتضمن التمييز بين المعايير المستخدمة حسب أهميتها بإعطاء أوزان متباينة للمعايير لإستخراج أو ترجيح الأهمية النسبية لمدلول المعيار فى شكل نقط، كما يلى :

المعيار	وزنه	أهمية المعيار للمنشأة	النقاط
....	......	(حاصل ضرب المعيار فى الوزن)	......
....	......	إلخ	

إجمالى النقاط

وهذه النقاط الكلية تقارن بنمط سبق إعداده للنقط فى كل نشاط بهدف تقسيم وتصنيف المنشآت إلى منشآت فى حدود الأمان وأخرى دون هذه الحدود. ومثل هذا الاسلوب يستخدم فى آداء نفس الدور بواسطة مجموعة من شركات إصدار بطاقات الائتمان فى المملكة المتحدة. وقد قامت المؤسسة صاحبة النموذج بفحص (عينة مزدوجة) من ٣٣ شركة فاشلة ، ٣٣ شركة غير فاشلة (أو ناجحة) من بين المنشآت الأمريكية خلال الفترة ١٩٤٦ - ١٩٦٥.

وقد أحرزت المؤسسة الثانية صاحبة هذا النموذج نتائج أفضل من سابقتها حيث درست فترة زمنية أطول، كما إعتمدت على دراسة تفصيلية للأوضاع الخاصة بتلك الشركات (٩٥٪ منها) خلال سنه سابقة على الفشل المالى.

وقد وقع إختيار المؤسسة الثانية على خمسة معايير للوصول إلى نقطة التقييم:

١- معيار المبيعات / إجمالى الأصول

٢- معيار العائد (قبل الفوائد والضرائب) / إجمالى الأصول

٣- الأرباح المتجمعة / إجمالى الأصول

٤- رأس المال العامل/ إجمالى الأصول

٥- القيمة السوقية للأسهم المصدرة/ القيمة الدفترية للديون

وفى جميع هذه المعايير فإن المعيار المرتفع يدعو للأمان والمعيار المنخفض يُعّد خطرا والأوزان المرتبطة بهذه المعايير تتعلق بالأوضاع داخل المنشآت الأمريكية محل البحث على مدى سنوات طويلة ولكنها لا تخلو من فائدة.

والمعيار الأول من المعايير المذكورة محدود الفائدة فى ذاته ولكنه يتكامل مع المعايير الأخرى، وقد تبدو مفيدة فى الاقتصاديات المتقدمة بوجه خاص أكثر من الدول النامية.

والمعيار الثالث يعنى بالأرباح المتجمعة (الارباح المجنبة خلال عام البحث زائدا رصيد الإحتياطيات).

ولا شك أن الأمر يحتاج إلى تمايز المنشآت فيما بينها، فمثلا المنشآت الحديثة تختلف عن المنشآت القديمة بإعتبار أن الأولى أكثر حساسية للمتاعب المالية من الثانية.

وقد أفادت دراسة هذه المؤسسة الثانية فى عدة أغراض فى لندن خلال السنوات الحديثة من حيث أهمية ومصداقية هذه المعايير وعلاقتها بالخطر المالى، وإن كانت الأهمية النسبيه لأوزان الترجيح فيما بينها لم يجد سوى تطبيقا محدودا.

ولا شك أن المؤشرات المالية كأدوات للتنبؤ بالفشل المالى هو إتجاه طيب متى عمل على تحقيق تقييم متوازن للإستقرار المالى فى المشروع بوجه عام وليس فى جزئية منه فقط. وجدير بالذكر أن الجهات صاحبة هذه المؤشرات تستمر فى تقييم هذه المؤشرات وتعديلها من فترة لأخرى تبعا لنتائج أبحاثها المستمرة.

وقد صدرت مؤخرا دراسة قام بها السيد / **عبد اللطيف الصيفى** وهى دراسة قيّمة عرضت لملخص بأهم الأبحاث التى قامت بها مؤسسات عديدة وباحثيهم فى مجال التنبؤ بحالات الفشل المالى بإستخدام النسب المالية (٢٧ دراسة) (*) ثم سعت الدراسة إلى الخلوص إلى بناء نموذج لهذا التوقع لإحتمالات حدوث الفشل فى المستقبل وخلصت منها إلى تأثر شكل وتركيب النسب المالية بحجم المنشأة ونوعية الصناعة، كما خلصت إلى سبعة معايير هى:

١- معدل دوران مخزون الانتاج التام (المبيعات/ مخزون الانتاج التام)

٢- معدل دوران إجمالى الذمم (المبيعات/ إجمالى الذمم)

٣- نسبة مصادر التمويل طويل الأجل / الأصول الثابتة

٤- نسبة المخصصات (بخلاف الاهلاك والديون المشكوك فيها) مجموع صافى الأصول

---

* للتعرف على المزيد من التفصيلات فى هذه المؤشرات راجع
الفشل المالى لشركات القطاع العام للسيد عبد اللطيف الصيفى (مرجع سابق).

٥- نسبة الاقتراض (الأموال المقترضة قصيرة وطويلة الأجل/ مجموع صافى الأصول

٦- حافة ربح العمليات (صافى الربح قبل الفوائد والضرائب /المبيعات)

والمعايير الأربعة الأولى يتناسب إتجاهها عكسيا مع إحتمال حدوث الفشل، أى كلما إنخفض المعيار كلما زاد إحتمال حدوث الفشل.

والمعيار الخامس يتناسب طردياً مع إحتمال تعرض الشركة للفشل. أما المعيار السادس فيتناسب مع إحتمال حدوث الفشل تناسبا عكسياً.

وقد تضمنت دراسة الباحث معيارا سابعا هو (نسبة النقدية / مجموع صافى الأصول) ولكنه إستبعده لضعف أثره، وإقترح بديلا له نسبة (النقدية / السحب على المكشوف).

وخلاصة القول أن مثل هذه الدراسات تعتبر فكرا علميا مطلوبا للإسترشاد به فى الدراسات الإئتمانية وهى إضافات علمية طيبة فى الفكر المالى. غير أنه تجدر الاشارة إلى تباين هذه المعايير بين شركات القطاع العام من جهة والمشروعات الخاصة من جهة أخرى ، كما تتباين بين الأنشطة الاقتصادية بعضها البعض (صناعة، تجارة ، سياحة ، ....) ، بل فهى تتباين من نوع لآخر من فروع الصناعة الواحدة ، وذلك تبعا لإختلاف هياكل الموارد وهياكل الاستخدامات للمراكز المالية لهذه المشروعات بين مجموعة وأخرى . وقد تصدى بعض الباحثين فى مصر إلى تطبيق هذه المؤشرات على شركات القطاع العام ومنهم من خصص بحثه فى تطبيقها على قطاع الغزل والنسيج أو غيره من القطاعات.

الباب الخامس

التحليل الكمى والنوعى للإئتمان

وينقسم هذا الباب إلى فصلين

الفصل الأول : التحليل الكمى للإئتمان

الفصل الثانى : التحليل النوعى للإئتمان

وسنتوج الفصلين (بمدخل لهما) ببيان أهمية الملف الائتمانى كمدخل لهذه التحليلات الكمية والنوعية.

الباب الخامس

التحليل الكمي والنوعي للإئتمان

ويتضمن التعريف بعناصر الملف الإئتماني وأساليب التحليل الكمي للإئتمان وأ ساليب التحليل النوعي له .

الباب الخامس

التحليل الكمى والنوعى للإئتمان

مقدمة:

اهمية الملف الائتمانى كنواة للتحليل :

يعتبر الملف الائتمانى هو النواه التى ينبت منها التحليل الائتمانى بشقيه الكمى والنوعى، فالملف بما يحتوى عليه من معلومات وتطورات على مدار سلسلة زمنية معينة يمثل الزاد الذى يبحث فيه رجل الائتمان عن غايته، وعليه فكلما كان هذا الملف محتويا على كافة العناصر المطلوبة كلما سهلت مهمة وتنوعت أدوار رجل الإئتمان.

ومن أهم البيانات التى يحتوى عليها الملف الإئتمانى ما يلى :

١- إسم المقترض (اسم الشركة - السمة التجارية.....) وعنوانها.

٢- الشكل القانونى للمقترض : (فرد- شركة- وشكلها)، مع بيان جميع التعديلات التى أجريت على الشركة بالنسبة للشركاء ورأس المال والأنشطة التى تزاولها وفقا للسجل التجارى .

٣- أسماء الشركاء (شركات الأشخاص)، أسماء أعضاء مجلس الإدارة (شركات الأموال)، ومن له منهم حق الإدارة والتوقيع وسند هذا الحق (عقد الشركة/ قرار مجلس الادارة).

٤- نوع النشاط (تفصيلا) الذى يزاوله العميل فعلا والغرض من الشركة.

٥- رأس المال المشهر (أو المرخص به والمصدر والمكتتب فيه والمدفوع فى

شركات الأموال).

٦- رقم السجل التجارى وبياناته، رقم السجل الصناعى وبياناته، ....

٧- المستندات المؤيدة لإنشاء الشركة (بالنسبة لشركات الأشخاص عقد عرفى/ عقد مصدق على صحة التوقيعات فيه/ عقد مشهر) وبالنسبة لشركات الأموال (الوقائع المصرية المنشور بها القرار الوزارى المرخص لإنشاء الشركة).

٨- الإدارة وخبراتها (المؤهلات والخبرات العلمية) وذلك بالنسبة للشركاء المديرين أو لأعضاء المجلس وللمديرين الرئيسيين بالشركة (تبعاً لشكلها القانونى).

٩- أماكن مزاولة النشاط (مصانع أو متاجر/ فروع / مخازن/ معارض...).

١٠- الأملاك : تذكر تفصيلا وسند الملكية وهل هى مسجلة أم لا.

١١- السيارات وهل هى مملوكة له أم لأفراد أسرته وماركاتها....

١٢- الموقف الضريبى والتأمينات الإجتماعية.

١٣- البروتستو - الافلاس - الحجوزات (إن وجدت).

١٤- هل هناك قيود على عمليات الشركة (دعاوى أو أحكام قانونية، تشريعات تحظر ، أو تقيد، نظم حكومية تحكم إطار العمل.. ألخ).

١٥- سمعة العميل (من واقع السوق التجارى وسابق المعاملات مع البنوك ... ألخ).

١٦- المعاملات المالية تفصيلا (حدود التسهيلات المصرح به، والضمانات المقابلة

لكل منها) لكل بنك على حدة.

١٧- النشاط الإنتاجى للمشروع: مستوى الانتاج والطاقة الانتاجية للمشروع والمستغل منها، وصف للمشروع وآلاته وخطوط الإنتاج والمساحات ونوعية الأبنية وتقسيماتها ومواقع المخازن فيها وتسلسل خطوط الانتاج وهل هى محلية أم مستوردة، ونوعية العمالة التى تشتغل فى هذه العنابر... والآلات وموديلاتها ومصادرها وأعمارها.... ومدى توافر الخدمات والمرافق والأجهزة المساعدة.... ألخ.

١٨- دورة الإنتاج والتسويق ومدة كل منهما فى المتوسط.

١٩- وضع منتجات المشروع بين المنافسين ومدى موسميتها أو دائميتها ومدى تأثرها بعوامل السوق أو تغير الأذواق والموضة، وطرق توزيع الإنتاج وسياساته (نقداً - بالأجل) وهل يتم عن طريق موزعين أو وكلاء أم عن طريق معارض وفروع المشروع... وهل تعتمد على موزع أو وكيل وحيد أو عدد قليل منهم أم أن قنوات التوزيع منتشرة دون تركيز بين الموزعين... ومدى المنافسة التى يلقاها المشروع من المؤسسات الأخرى، وحصة المشروع فى السوق وأسماء منافسية الرئيسيين، وهل يعتمد فى المنافسة على المبادأة والتطوير أم على خفض الأسعار أم على ميزة محددة ثابتة فى المنتجات ... ألخ.

٢٠- بوالص التأمين على المشروع ووحداته وأنشطته ومدى كفايتها لتأمين المشروع ضد الأخطار المختلفة.

٢١- وفضلاً عن المعلومات العامة الشاملة يضم الملف كذلك الميزانيات

والمعلومات المالية عن المشروع، ومستخرج مما يخص العميل مما قد يكون قد تناولته الصحف والجرائد والمجلات والتقارير.

٢٢- بيانات عامة وموجزة عن الشركات التابعة والشقيقة (إن وجدت) وعلى الأخص أوضاعها المالية وعلاقة العميل المقترض بها وحصصه فيها ... ألخ.

٢٣- بيان المركز المجمع للعميل وتطوراته.

٢٤- حركة معاملاته مع البنك على مدى عدة سنوات (ولو كانت فى حسابات دائنة أو خدمات مصرفية ....).

وبعد هذاالتمهيد ننتقل إلى التحليل الكمى والنوعى للإئتمان.

الفصل الأول

التحليل الكمى للإئتمان

ينقسم تحليل الائتمان إلى جانبين متكاملين وكل منهما يتداخل مع الآخر، وهما :

١- التحليل الكمى للإئتمان وسنتناوله فى هذا الفصل الأول.

٢- التحليل النوعى للإئتمان وسيكون موضع حديثنا فى الفصل الثانى.

مفهوم التحليل الكمى للإئتمان :

التحليل الكمى للإئتمان يعنى تحليل الكميات المالية أو التيارات المالية التى تتدفق داخل المشروع المقترض وتتبع آثارها ونتائجها على المقترض ، وما يرتبط بها من إعتبارات فنية وموضوعية للتوصل فى النهاية إلى إمكانيات الوفاء بالقرض.

ويعنى ما سبق دراسة القوائم المالية بالمشروع على إختلاف صورها ومكوناتها وما يرتبط بها من دراسة لطاقة المشروع القصوى أو المستغلة أو المثالية... ألخ، والتدفقات النقدية الداخلة والخارجة وعلاقتها بإلتزامات المشروع الدورية، ودراسة نسب البنيان المالى للمشروع وتكويناته والعلاقات بين الأصول والاستخدامات للأموال سواء من حيث العملات أو الآجال، ومدى جودة الأصول، ومعدل نمو المشروع (المبيعات) وغير ذلك من أمور سنعالجها تفصيلا.

والشكل التالى يوضح الإطار العام للتحليل الكمى للإئتمان

أولاً : التحليل المالى

١-إسلوب المعايير المالية:

- مؤشرات سلامه الهيكل المالى
- مؤشرات الحالة المالية
- مؤشرات الربحية

(تقدير المخاطرة من جهة، والعائد والسيولة من جهة أخرى).

٢-إسلوب النقط
Credit Scoring

ثانياً: قائمة الموارد واستخداماتها

- الموارد (نقص الأصول وزيادة الخصوم)
- الاستخدامات (زيادة الأصول ونقص الخصوم) .

ثالثاً: قائمة التدفقات النقدية

- تقديرات التدفقات الداخلة
- تقديرات التدفقات الخارجة
- صافى العجز أو الفائض

رابعا : تحليل تدفقات رأس المال العامل

ويطلق عليه الائتمان المقيّم بالنقط (أو بالعلامات):

وسوف نناقش تفصيلاً كلاً من هذه الأساليب الأربعة فى أربعة فروع:

المبحث الأول : التحليل المالى .

المبحث الثانى : قائمة الموارد والاستخدامات.

المبحث الثالث : قائمة التدفقات النقدية.

المبحث الرابع : تدفقات رأس المال العامل.

المبحث الأول : التحليل المالى كأداة للتحليل الكمى

ويشمل التحليل المالي وسيلتين للتحليل الكمى للإئتمان :

الوسيلة الأولى : تحليل النسب أو المؤشرات المالية.

الوسيلة الثانية : إسلوب النقط أو العلامات.

أولاً: تحليل المؤشرات المالية (*)

الصورة الأولى : تحليل الأهمية النسبية لكل بند فرعى إلى البند الإجمالى، ومثالها تحليل تركيب المخزون السلعى فى نهاية الفترة بين خامات وبضاعة تحت التشغيل ومنتج نهائى، تام الصنع ونسبة كل بند من هذه البنود لإجمالى المخزون. وذات الفكرة يمكن تطبيقها على تكلفة المبيعات حيث تنسب إليها كل عنصر من عناصرها على إستقلال ، وهكذا.

الصورة الثانية: تحليل المؤشرات المالية المركبة وتعنى نسبة عنصر أو مجموعة عناصر إلى عنصر أو مجموعة عناصر أخرى .

وكلا النوعين أو الصورتين من صور المؤشرات المالية تفيدان فى التحليل الائتمانى، والمؤشرات المالية إما أن تمثل :

أ- طرفاً من المركز المالى فى البسط والأخر أيضا من المركز المالى فى المقام.

ب- طرفاً من قائمة الدخل والطرف الآخر من المركز المالى (ويطلق عليها

(*) راجع فى تركيب هذه المؤشرات وتفصيلاتها :

تحليل القرارات والنتائج المالية د. محمد عفيفى حموده، الإدارة المالية د. عبد المنعم التهامى وغيرهما من مؤلفات الإدارة المالية والمحاسبة الادارية .

المؤشرات المختلطة).

جـ- طرفا من المركز المالى والطرف الآخر من قائمة التدفقات النقدية .

د- طرفاً من قائمة الدخل والطرف الآخر من قائمة التدفقات النقدية وهذان الأخيران يمثلان الاتجاه الحديث فى التحليل المالى، ومثالهما نسبة الفوائد المستحقة إلى التدفق النقدى الداخل، والأقساط أو الإلتزامات الوشيكة منسوبة إلى التدفق النقدى الداخل لفترة معينة... ألخ.

الصوره الأولى : المؤشرات المالية النسبية، ومثالها :

١- التركيب النسبى لهيكل التمويل : بقياس كل مكون من مكوناته إلى إجمالى هيكل التمويل، وكأن تقاس الأهمية النسبية لمجموعتى الموارد الذاتية والخارجية .

٢- التركيب النسبى للأصول : بقياس كل عنصر منها إلى إجمالى الأصول وهنا أيضا قد تقاس الأهمية النسبية لكل مجموعة من الأصول (الثابتة المتداولة) إلى إجمالى الأصول.

٣- التركيب النسبى لعناصر تكلفة المبيعات إلى إجماليها وكذا بالنسبة للمبيعات.

٤- ألتركيب النسبى لعناصر المصروفات فرادى أو كمجموعات لإجمالى المصروفات وهذه أمثلة وليست حصراً لتلك النسب.

الصورة الثانية : المؤشرات المالية المركبة :

وهذه المؤشرات تمثل عدداً كبيراً وهائلاً من المؤشرات ونود أن ننوه بشأنها إلى ما يلى :

١- ان المؤشرات المالية التالية هى المؤشرات العامة الأكثر شيوعاً بالنسبة لمعظم المشروعات.

٢- هناك مؤشرات خاصة ببعض الأنشطة تضاف للمؤشرات العامة السابقة، ومثال ذلك قطاع المقاولات وقطاع الفنادق- ألخ، لخصوصية دورة النشاط فى كل منها، فقطاع المقاولات يقوم على أساس مراحل التنفيذ والإلتزامات تجاه الغير (جهة الاسناد) وقطاع الفنادق يقوم على أساس حساب تكاليف العمليات الفندقية كل على حدة ثم على أساس إجمالى وهكذا (وقد سبق عرض سريع لها فى باب سابق).

والمؤشرات المالية يمكن تقسيمها إلى مجموعتين المجموعة الأولى لازمة للمعاونة في تقدير الخطر الائتمانى ، والمجموعة الثانية مفيدة فى تقدير العائد والربحية للمشروع . وفيما يلى عرض لهذه المؤشرات وسوف نعرضها فى ثلاثة مجموعات أساسية.

المجموعة الأولى : مؤشرات سلامة الهيكل المالى للمشروع :

وتمثل عنصر الأمان للبنك متى تحقق المزيج التمويلى المناسب أو تحقق معدل يقترب منه، وبمعنى آخر فإن المزيج التمويلى الذى تعكسه هذه المؤشرات يمثل رؤية لأحد أوجه المخاطر التمويلية للبنك المقرض عندما يمنح قرضا لعميله الذى نتناول بالتحليل هيكله المالى، وهذه المجموعة تتضمن سبعة مؤشرات :

١- نسبة القروض / حقوق الملكية.

٢- الخصوم المتداولة / حقوق الملكية.

٣- الإستثمارات الثابتة / حقوق الملكية زائدا القروض طويلة الأجل.

٤- الخصوم المتداولة / مجموع الأصول.

٥- حقوق الملكية / مجموع الأصول.

٦- الإلتزامات ذات الآجال / مجموع الأصول.

٧- الإستحقاقات القصيرة الأجل للذمم / الاستحقاقات قصيرة الأجل للدائنين.

ويعكس هذا المؤشر الأخير مايسمى بمبدأ المقابلة فى الاستحقاقات ويمكن تعدّد هذا المؤشر بنسبة البنود المتقابلة الوشيكة فى الأصول والخصوم ، أو بنسبة البنود أقل ٣ شهور أيضا، أو ما بين ٣-٦ شهور، أو أكثر من ستة شهور حتى أقل من سنه، كما يمكن أن يؤثر على تركيب هذه المؤشرات ترجيح مؤشرات بذاتها لقياس درجة التيقن للمبالغ والاستحقاق، ودرجة إمتياز الإلتزام (إن وجد).

المجموعة الثانية : مؤشرات الحالة المالية للمشروع :

وتتجه هذه المجموعة إلى قياس حسن إدارة الأصول بوجه عام وصولاً إلى الإطمئنان إلى مصدر السداد فى النهاية ، فهى وجه آخر من الأوجه اللازمة لتقدير المخاطر الإئتمانية ... وهذه المؤشرات المالية فى تلك المجموعة أو المجموعتين الأخرتين تصبح أكثر فاعلية إذا تم قياسها على أساس التطورات التاريخية لذات المشروع بتتبع تطور كل مؤشر من سنه لأخرى فى المشروع بنفسه، وكذا بمقارنة هذه المؤشرات بالصناعة norms التى ينتمى إليها المشروع، أو حتى مقارنتها بالمشروعات قريبة الشبه والظروف بهذا المشروع.

وفيما يلى نتناول مؤشرات الحالة المالية للمشروع :

١- معيار التداول : ويقيس العلاقة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة وكلما كانت هذه العلاقة أكبر من الواحد الصحيح كان المشروع فى وضع

أفضل ماليا ... وهذا المعيار يختلف من صناعة لأخرى ومن مشروع لآخر لأنه محصلة للعديد من الظروف والاعتبارات.

٢- معيار السداد السريع : ويقيس العلاقة بين الأصول النقدية وشبه النقدية إلى الخصوم المتداولة وشيكة الاستحقاق.

٣- نسبة السيولة : وتقيس علاقة الأصول المتداولة (بخلاف البضاعة) إلى الخصوم المتداولة .

٤- القروض الممتازة : مجموع القروض (تعكس الأهمية النسبية للقروض الممتازة) .

٥- القروض والديون الممتازة / مجموع الأصول (تعكس عبء القروض والديون الممتازة على الأصول وهو يمثل مخاطر كبيرة للدائنين العاديين).

٦- صافى المبيعات : رأس المال العامل وتعكس دورتى التشغيل والمتاجرة بالمشروع).

٧- رأس المال العامل : مجموع الأصول : وتعكس أهمية الأموال الدائرة فى المشروع قصيرة الأجل بالنسبة لإجمالى الأصول (الأصول المتداولة زائدا الأصول الثابتة).

٨- معدل دوران المخزون (تكلفة المبيعات / متوسط المخزون تام الصنع).

٩- معدل دوران المدينين (المبيعات الآجلة/ متوسط أرصدة الذمم).

١٠- معدل دوران الأصول (صافى المبيعات / مجموع الأصول).

١١- متوسط فترة التخزين (عدد أيام السنة / معدل دوران المخزون): وتوضح

مدى تراكم المخزون من فترة لأخرى.

١٢- متوسط فترة التحصيل (أرصدة الذمم/ متوسط المبيعات اليومية)

١٣- الإستثمار العامل/ المبيعات (وتقيس أهمية الاستثمار العامل بالنسبة للمبيعات (*)).

١٤- الفوائد الدورية (أعباء التمويل)/ الالتزمات الدورية (لذات الفترة)

١٥- صافى الدخل / الخصوم قصيرة الأجل.

١٦- صافى الدخل / الأقساط السنوية للقروض الطويلة الأجل.

١٧- التدفقات النقدية الداخلة /مجموع الالتزامات المستحقة (لذات الفترة).

وقياس تطور هذه المؤشرات على مدار عدة سنوات يوضح لحد كبير إتجاهات التحسن أو التراجع فى الحالة المالية للمشروع، ويصبح ذلك أكثر فائدة لو تم قياس هذه المؤشرات بنظائرها فى الصناعة التى يعمل المشروع فيها.

المجموعة الثالثة : مؤشرات الربحية:

١- مجمل الربح / صافى المبيعات (الربح الاجمالى لكل ١٠٠ جم مبيعات).

٢- صافى الربح / صافى المبيعات (ربحية المبيعات).

٣- صافى الربح/ الأصول المتداولة (ربحية الأصول، المستغلة فى المتاجرة).

٤- صافى الربح/ إجمالى الأصول العائد على الإستثمار.

(*) الإستثمار العامل يتكون من مجموع المخزون والمدينين (ناقصا الموردين والمصروفات المستحقة) ، والمؤشر يقيس التمويل غير التجارى وأهميته للمبيعات .

٥- صافى الربح/ حقوق الملكية (العائد على حقوق أصحاب المشروع).

٦- الأرباح المتجمعة (الاحتياطيات والأرباح المرحلة)/ إجمالى الأصول (مدى تغطية المصادر الداخلية - بخلاف رأس المال - لأصول المشروع)

٧- التكاليف الثابتة/ إجمالى التكاليف.

٨- التكاليف المتغيرة / إجمالى التكاليف .

ويعكس هذين المؤشرين ما يطلق عليه فنيا (رافعة التشغيل).

٩- تكلفة المبيعات / المبيعات.

وهناك قاعدتان أساسيتان فى هذا الشأن نشير إليهما وهما :

١- المشروع الأكثر عائداً خير من الأقل عائد. more rather than Less

٢- المشروع ذو العائد الأسرع (لتخفيف عبء الفوائد) يفضل المشروع الأبطأ عائداً . Sooner rather than later

دلالة المؤشرات المالية :

وتحليل إتجاهات الأرباح فى المشروع يعتبر عاملاً هاماً، فقد تعكس زيادة الأرباح زيادة أكبر فى أسعار البيع أو هبوط أسعار الخامات أو تحسين أساليب الإنتاج . وبالعكس فقد يرجع النقص في أرباح التشغيل إلى تحمل المشروع إيجارات عالية أو تشغيل عمالة جديدة أو تحمله بإعلانات جديدة مكلفة.

وكما سبق أن ذكرنا فإن دلالة المؤشرات المالية تستقى من تحليل إتجاهاتها وتحليل التغيرات والأهمية النسبية لمكونات العناصر الجزئية إلى المجموعات الكلية.

وبالمثل فإن مؤشرات الهيكل التمويلى للمشروع ومؤشرات الحالة المالية تشيران إلى أوضاع السيولة فى الأجل القصير والمقدرة على الوفاء بالإلتزامات خلال الفترة القصيرة، القادمة، كما تشيران أيضا إلى إحتمالات الاستقرار المالى فى الأجل الطويل... وقد تعكس هذه المؤشرات عوامل قوة للمشروع المقترض أو عوامل ضعف له ... أو مزيج بين هذا وذاك بمعنى أن توجد مؤشرات إيجابية وأخرى سلبية، وعندئذ على رجل الائتمان أن يقدر أو يرجح إحداها على الأخرى أو أن يقيّم العناصر غير الكمية (النوعية) للتحليل الائتمانى ليرجح فى النهاية الرأى تبعا لسلامة الهيكل التمويلى والحالة المالية بوجه عام.

ثانياً: إسلوب النقط أو العلامات *

يقوم هذا الإسلوب على إسلوب التحليل التمييزى الإحصائى للعملاء المقترضين تبعاً لعدد من العوامل أو الخصائص التى تمثل عنصر خطورة أو عدم خطورة لتقييم كل عميل (ومثال هذه العوامل عمر المقترض وأحواله الإجتماعية ، ملكية مسكنه أو إيجاره ، عدد سنوات إشتغاله، هل له حسابات مصرفية ؟ إجمالى الدخل السنوى ... ألخ .

ويمنح كل معيار من هذه المعايير نقط (أو علامات)، ويتم تقييم كل عنصر من هذه العناصر للعميل بحيث يمنح درجة من النهاية العظمى لدرجات كل عنصر (تبعاً لمدى إنطباق أحد المستويات المتدرجة لهذا العنصر على العميل) ، ومجموع الدرجات التى يحصل عليها العميل عن العناصر فى مجملها يمثل درجة المخاطرة لإقراض هذا العميل. ومن جهة أخرى فإن كل عامل أو عنصر من هذه العناصر له حداً أدنى للدرجة المقبولة فإذا حصل العميل على درجة أقل فى هذا

* Consumer Credit, American Banking Association .

هذا العنصر من الحد الأدنى المذكور فإنه يستبعد ويتبين ذلك بوجه خاص بالنسبة لبعض العناصر ذات الأهمية الجوهرية لتقييم المخاطر (مثل حجم الإلتزامات الشهرية والدخل الشهرى ... ألخ).

كذلك فبالنسبة لإجمالى النقاط- فإن البنك يحدد حد أدنى لإجمالى عدد النقاط التى يجب على العميل الحصول عليها حتى يكون أهلا للإئتمان، وهذا معيار نسبى ومتحرك، فقد يضع البنك عدد (س) من النقاط كحد أدنى للجدارة الائتمانية للعميل ثم يتحرك منها إلى عدد (ص) صعود أو هبوطا تبعاً لظروف السوق ورغبة فى جذب أو عدم جذب مزيد من العملاء الجدد.

وقد يكون هذا النظام لتقدير المخاطر (كأحد أساليب التحليل الائتمانى)- أكثر ملاءمة للأفراد وخاصة فى ظل نشاط البنوك فى مجال الائتمان الاستهلاكى وتمويله (شراء السلع بالتقسيط وتمويل المشترين بشروط معينة)، وهو ما يبدو مشجعاً على طرقه فى مصر فى ظل الاتجاه الذى ساد خلال السنوات الأخيرة بتشجيع تمويل بيع السلع بالتقسيط للجمهور، وخاصة تمويل بيع السلع المعمرة.

كما أنه يمثل ركيزة أساسية فى تقدير الأهلية الائتمانية لعملاء الفيزاكارد، أو أنظمة بطاقات الائتمان بوجه عام، حيث يتم إخضاع حملة هذه البطاقات لتقييم شامل من مختلف العناصر (موضوع إسلوب النقاط) يتم فى ضوئها تحديد قبول أو عدم قبول العميل، وتحديد الحد الائتمانى المناسب له فى قبوله.

ومن العوامل المتخذة أساساً للتقييم هنا (محل إقامة المقترض، مدة إقامة فى العنوان نفسه، مهنته ، مدة العمل فى عمله الحالى، تقييم المراجع البنكية، وضعه الاجتماعى (حالته المدنية)، عدد من يعولهم - إلتزاماته الشهرية ، دخله السنوى، ... ألخ).

المبحث الثانى : قائمة الموارد والاستخدامات

تستخرج هذه القائمة من محصلة التغيرات بين بنود الأصول والخصوم فيما بين تاريخين محددين للمركز المالى، أى التغير فى كل بند من الأصول بين هذين التاريخين، وكذلك التغير فى كل بند من الخصوم (مصادر الأموال) بين ذات التاريخين. ويعد مصدراً أو مورداً للأموال كل زيادة فى الخصوم أو نقص فى الأصول كما يعتبر إستخداما للأموال كل زيادة فى الأصول أو نقص فى الخصوم.

وبذلك تعتبر من مصادر الأموال : Resources Provided

١- صافى الربح.

٢- النقص فى الأصول.

٣- الزيادة فى الإلتزامات (الخصوم).

٤- الزيادة فى حقوق الملكية

كما تعتبر من إستخدامات الأموال : Resources used

١- صافى الخسارة.

٢- الزيادة فى الأصول.

٣- النقص فى الخصوم.

٤- النقص فى حقوق الملكية.

وتفيد هذه القائمة فى تحقيق عدة أهداف للبنك المقرض من بينها :

١- تقدير إحتياجات المشروع من وجهة النظر التمويلية بطريقة تقريبية.

٢- تفهم نطاق التدفقات المالية وإستخداماتها خلال تلك الفترة.

٣- تعكس بعض السياسات المالية أو التسويقية التى إتبعت خلال تلك الفترة.

٤- تفسر بالمعاونة (مع إستخدام مؤشرات أخرى فى التحليل المالى)... إتجاهات المشروع فى بعض المواقف كالمضاربة على التخزين أو الإعتماد على مصادر بذاتها، كالائتمان التجارى من الموردين أو على القروض المصرفية أو على التمويل الذاتى أو على خليط منها جميعا وعناصر هذا الخليط.

وهذه القائمة ليس لها نمط ثابت بل هى تختلف تبعاً لتركيب الدليل المحاسبى للمشروع وإنعكاس النشاط على بنود المركز المالى، وتحتسب مصادر الأموال وإستخداماتها تفصيلا (كل بند من بنود الأصول أو الخصوم على حدة) أو إجمالاً (مجموعات الأصول أو الخصوم) تبعاً لرؤية المحلل الائتمانى ، على أنه بوجه عام يفضل أن تتناول تلك القائمة تفصيلات الأصول - كل أصل على حدة وتفصيلات الخصوم - كل على حدة، فقد تكشف هذه التفصيلات أن التغير فى أحد عناصر الأصول يمثل مصدراً، وأن التغير فى عنصر آخر يمثل إستخداماً - وهكذا تفيد التفصيلات فى رسم صورة عامة للسياسات التى تمت فى فترة الدراسة بطريقة أفضل من مجموعات الأصول والخصوم ويمكن إستخراج مساهمة كل بند فى إجمالى الموارد وكذلك مساهمة كل بند فى الإستخدامات ومن الطبيعى أن تتساوى الموارد والاستخدامات حسابياً.

على أننا يجب أن ننوه إلى أن دلالات مصادر الأموال وإستخداماتها يجب أن تلقى عناية بالغة فى تفسيراتها، فزيادة المدينين كأحد أوجه إستخدام الموارد قد تعنى زيادة الائتمان التجارى للعملاء كوسيلة للتوسع فى البيع بنشاط وفاعلية ولكنه قد يفسر على العكس بعدم سداد المدينين لأرصدتهم مع إستمرارهم فى سحب بضائع بالأجل من المشروع. وكذلك زيادة المخزون السلعى قد يكون متوازياً مع زيادة حركة البيع، ولكنه قد يعنى من جهة أخرى زيادة تراكم المخزون لصعوبة التصريف... هذه أمثلة لإيضاح كيف يكون التغير فى المصادر أو إستخداماتها ذو مدلول معين أو ذو مدلول عكسى تبعاً لحقيقة الوضع فى المشروع المقترض. وهذا هو مادعا بعض الكتاب الأمريكيين إلى وصف التحليل المالى بأنه سلاح ذو حدين .Analysis Paralysis

المبحث الثالث : قائمة التدفقات النقدية

تعد هذه القائمة لفترة قادمة قد تكون سنة (عادة) أو لعدة سنوات. ففى حالة التشغيل العادى لمشروع قائم يقوم المشروع بإعداد تقديرات لتدفقاته النقدية لمدة سنه مقدماً. أما إذا كان المشروع جديداً أو إذا كان المشروع قائما وله خطة رأسمالية (إستثمارية) فإنه يعدّ تقديرات تدفقاته النقدية القادمة لعدة سنوات (أحد عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية)، وتفيد هذه القائمة فى إحتساب عدد من المؤشرات الهامة لجدوى المشروع فى مقدمتها عائد الإستثمار وفترة الاسترداد ومعدل العائد الداخلى على الاستثمار ... ألخ.

وقد سبق أن عرضنا لإسلوب التمويل بضمان التدفقات النقدية فى الباب الثالث / الفصل الرابع).

ولا شك أن الأصول النقدية هامة لأى مشروع لسداد إلتزاماته سواء تلك المتعلقة بمستلزمات الانتاج أو الأجور أو غيرها، كما أن هذه النقدية قد تفيد فى مقابلة أية توسعات إستثمارية قد يحتاجها المشروع متى كانت هذه التوسعات محدودة. وقد تساعد النقدية على مقابلة أية مفاجآت أو أزمات عارضة قد تواجه مالية المشروع، كما قد تفيد المشروع فى الحصول على الخصم النقدى أو خصم الكمية. ووفرة النقدية تؤدى إلى سمعة أفضل للمشروع فى السوق، غير أن ذلك لا يعنى توافر أموال نقدية عاطلة داخل المشروع بل هى تعنى إمكانية توافر هذه الأموال النقدية وأهم أساليبها هو التخطيط النقدى لتعضيد إداره الأصول النقدية، والمنشآت الرابحة قد تعلن إفلاسها لنقص أو عجز أصولها النقدية، أما المنشآت الخاسرة فقد تنجح فى تعويم نفسها إذا ما توافرت لديها السيولة الكافية والمقدره على إداره أصولها النقدية وهو ما يساعد على إطالة عمر المنشأة بل وتعظيم مركزها فى دوائر الأعمال تدريجيا كلما تحسنت أوضاعها .

وسنتحدث عن أهمية قائمة التدفقات النقدية من وجهة نظر البنك المقرض:-

١- فى دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع ما (جديد أو توسع أو إحلال فى مشروع قائم).

٢- تعزيز قدره المشروع على الاقتراض وتحديد فترة وبرنامج السداد ومصدر السداد.

٣- التعرف على بعض خصائص الإدارة المالية فى المشروع من حيث الموسمية أو حركة التحصيل - ألخ

وكما سبق أن ذكرنا فإن هناك إعتبارات تنظيمية وتشريعية وتجارية وإقتصادية وإدارية تفسر إهتمام البنوك فى مصر بالضمانات العينية أكثر من الإهتمام ببيان التدفق النقدى.

الفارق بين قائمة التدفقات النقدية وبين قائمة مصادر الأموال وإستخداماتها:

١- قائمة الموارد والاستخدامات تشمل البنود النقدية وغير النقدية (لكافة عناصر الأصول والخصوم) ، أما قائمة التدفقات النقدية فتقتصر على البنود النقدية وحدها.

٢- قائمة الموارد والاستخدامات تمثل صافى التغير فى الأرصدة (الفرق بين رصيدين) أما القائمة النقدية فهى تمثل التدفق أى مجموع الحركة وليس رصيدها.

٣- قائمة الموارد والاستخدامات تستمد عناصرها غالبا من عناصر المركز المالى وحده أما القائمة النقدية فتشمل تدفقات البنود النقدية فى مختلف القوائم المالية للمشروع.

هذا ويتوقف تقسيم الفترات الزمنية لقائمة التدفقات النقدية تبعاً لحجم

التدفق والوقت المخصص من المسئولين فى المشروع للإدارة النقدية والقابلية للتنبؤ وحجم الأرصدة النقدية ذاتها. ووفقاً لهذه العوامل فقد تكون هذه الفترات إسبوعية أو نصف شهرية أو شهرية ... إلخ.

وتحليل التدفقات النقدية للمشروع المقترض (بفرض سلامة إعدادها) يفيد فى التعرف على مصادر النقدية فى الفترة القادمة وتوقيتاتها، كما يفيد فى التعرف على أوجه الانفاق النقدى الأساسية فى المشروع، ومن ثم التعرف على سياسات الادارة تجاه الفائض أو العجز النقدى، وهذه السياسات قد تتعلق بالإنتاج أو الإلتزامات تجاه الغير (كجدولة ديون مستحقة على المشروع) أو الوفاء بأقساط المشتريات الإستثمارية من آلات ومعدات مثلا (ويبدو ذلك فى الأقساط الدورية التى قد تظهر فى قائمة التدفقات...).

وهناك من قرارات المشروع ما تؤثر على التدفق النقدى أهمها (*)

١- قرارات الانفاق الاستثمارى (أقساط السداد، التكاليف المباشرة المرتبطة بالآلة، المبيعات الناشئة عن الانتاج.... ألخ ، أثر ذلك على المنتجات الأخرى وعلى مصروفات البيع والتسويق.

٢- قرارات التشغيل اليومية (الانتاج الجارى ومدى تأثيره على التدفق النقدى).

٣- قرارات المخزون وأثرها فى المدى القصير والمدى الطويل على التدفق النقدى.

٤- قرارات تتعلق بائتمان الموردين.

٥- قرارات الائتمان التجارى للعملاء.

٦- قرارات المدفوعات الدورية (إيجار ، تأمين، ضرائب... ألخ) ومدى

---

* راجع فى ذلك (بروس رايت) مرجع سبق ذكره.

دوريتها.

٧- قرارات الفائدة والتمويل.

٨- قرارات الاستثمار.

٩- قرارات التوزيع على حملة الأسهم أو أصحاب المشروع.

ويراعى رجل الائتمان عند فحص قائمة التقديرات النقدية ما يلى:

١- ألا تتضمن مغالاة فى تقدير رقم الأعمال كافتراض تشغيل الطاقة الإنتاجية بنسبة كبيرة فى السنوات الأولى من الإنتاج، أو المغالاة فى رقم المبيعات.

٢- ألا تتضمن مغالاة فى تقدير أسعار البيع.

٣- الدقة فى تقدير سعر الصرف لعناصر بالعملة الأجنبية (مقبوضات أو مدفوعات نقدية) مع عدم الإقلال من شأن العملة الأجنبية (كافتراض التصدير بمبالغ تغطى تكلفة الخامات المستوردة).

٤- فحص عقود العلامات التجارية أو براءات الإختراع أو حقوق الإنتاج والتدريب والصيانة ومدى تأثيرها على أعباء المشروع المالية.

٥- مراعاة توافر رصيد نقدى مباشر لدى المشروع للتشغيل أولاً ثم لمواجهة النفقات الطارئة ثانيا.

٦- عدم المغالاة فى المدفوعات النقدية لإظهار عجز غير حقيقى من شأنه الاقتراض بمبلغ يزيد عن حاجة المشروع الحقيقية.

ومن المعروف أنه متى كانت قائمة التدفقات النقدية أحد مكونات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ، فإن تحديث وإختبار هذه الدراسة ومقوماتها سوف ينعكس بالضرورة على قائمة التدفقات النقدية المرتبطه بها.

المبحث الرابع : قائمة تدفقات رأس المال العامل

تقوم هذه القائمة فى أبسط صورها على حساب التغير فى عناصر الأصول المتداولة، والتغير فى عناصر الخصوم المتداولة ثم تنهى إلى حساب صافى تدفق رأس المال العامل. وهذه القائمة أقل شيوعاً . وفيما يلى نوضح قائمة التدفق (أو صافى التغير) فى رأس المال العامل:

× × الزيادة فى المخزون السلعى

× × الزيادة فى المدينين

× × الزيادة فى أوراق القبض

ناقصا:

× × الزيادة فى الدائنين

× × الزيادة فى القروض المصرفية قصيرة الأجل

× × الزيادة فى الإلتزامات تجاه الضرائب

× × ×

× × × الحركة فى صافى رأس المال العامل (تدفق رأس المال العامل) فى مفهومه البسيط .

ويمكن حساب معدل دوران رأس المال العامل بقسمة عدد أيام التشغيل الانتاجى على مدار السنه منسوباً إلى عدد أيام دوره التشغيل وقد شاع تسمية هذه القائمة بقائمة التدفقات النقدية فى بعض الكتابات *

* راجع رسالة على إسماعيل الحديدى (مرجع سابق).

وقد تطورت الطريقة السابقة لحساب التدفق فى رأس المال العامل (وهى فى حقيقتها حساب للتغير فى عناصر رأس المال العامل لأنها تتعامل مع أرصدة هذه العناصر فهى لا تمثل تدفقاً بالمعنى الفنى للإدارة المالية).

وطريقة حساب تدفق رأس المال العامل - إما أن تتم على أساس الحسابات التفصيلية (أى أن تبدأ بتدفق عناصر عمليات التشغيل ذاتها تفصيلا) ثم تنتقل الى العناصر الأخرى على النحو التالى (أرقام مفترضة):-

الطريقة المطولة (التفصيلية)

أ- المصادر :		
عمليات التشغيل:		
المبيعات	٢٠ر٠٠٠	
إيرادات أخرى	٢٤٠	
	٢٠٢٤٠	(أ)
ناقصا: تكلفة البضاعة المباعة	١٢ر٠٠٠	
مصاريف عامة	٢ر١٨٠	
مصاريف أخرى	١ر١٢٠	
	١٥ر٣٠٠	(ب)
الأموال الناتجة من التشغيل	٤ر٩٤٠	(أ- ب)
ناقصا : الضرائب	١ر٠٦٠	
صافى الأموال الناتجة من التشغيل	٣ر٨٨٠	

الطريقة المختصرة

صافى الأرباح	٤٥٩٥
(تعديلات فى البنود التى لا تتضمن عناصر رأس المال العامل)	
- الإستهلاكات	٣٤٥
الأموال الناتجة من التشغيل	٤ر٩٤٠
ناقصا : الضرائب	١ر٠٦٠
صافى الأموال الناتجة من التشغيل	٣ر٨٨٠
(ثم تستوفى باقى الخطوات كما فى الطريقة المطولة)	

مصادر أخرى :

زيادة رأس المال المقدمة ٨ر٠٠٠

قرض تم الحصول عليه ١٢ر٠٠٠

٢٠ر٠٠٠

(جـ) ٢٣ر٨٨٠

ب- إستخدامات الأموال:

توزيعات / مسحوبات الشركاء ٢ر٠٠٠

مشتريات أصول ثابتة ١٧ر٣٠٠

(د) ١٩ر٣٠٠

صافى التغير ٤ر٥٨٠ (جـ - د)

الزيادة فى رأس المال العامل

زيادة فى المخزون السلعى ٣ر٤٦٠

الزيادة فى المدينين ١ر٦٢٠

٥ر٠٨٠

ناقصا : الزيادة فى الدائنين ٦٦٠

الزيادة فى الضرائب ١ر٠٦٠

١ر٧٢٠

صافى التغير فى الأموال السائلة ٣ر٣٦٠

الزيادة فى الأرصدة النقدية ١ر٢٢٠

صافى التغير ٤ر٥٨٠

وقد سبق أن ناقشنا أبعاد رأس المال العامل ودورة تحول الأصول

الفصل الثانى

التحليل النوعى للإئتمان

بجانب التحليل الكمى للإئتمان - يهتم رجل الائتمان بالتحليل النوعى للإئتمان فكلاهما لا يغنى عن الآخر، والتحليلات النوعية تتضمن كافة البيانات التى يصعب ترجمتها إلى أرقام مالية ، وهى ذات صلة بالقوائم المالية للمشروع. فالشكل القانونى للمقترض وظروف الطلب والعرض فى السوق وعوامل المنافسة والضمانات وغيرها من العوامل لا تقاس بوسائل التحليل الكمى.

كذلك فإن وسائل التحليل الكمى لا يمكن الإعتماد عليها مستقلة فقد تأتى عوامل التحليل النوعى لتفسرها وتكملها، فزيادة المدينين ونمو المبيعات لا يعكس بالضرورة تحسنا فى آداء المشروع بل قد يعكس نمو فى البيع الآجل بسبب ركود حركة السوق، أو لفرض الموزعين شروطهم فى السداد أو لغير ذلك من الأمور التى تفسر الاتجاهات الظاهرة فى التحليل الكمى.

ولقد عرضنا فى مقدمة هذا الباب أهمية الملف الائتمانى ويعكس فى بياناته التفصيلية الكثير من عوامل التحليل النوعى وتشمل على سبيل المثال وليس الحصر :

أولاً : بيانات عن شخصية العميل وسلوكياته ومثالها إسم الشركة وشكلها القانونى وأسماء الشركاء ونوع النشاط وبيانات السجلات النوعية للنشاط ومستندات إنشاء الشركة وخبرات المديرين وأصحاب رأس المال، وأماكن مزاولة النشاط، والموقف الضريبى والتأمينات الإجتماعية والافلاس أو

البروتستو أو الحجوزات (إن وجدت) ... إلخ، والتشريعات المنظمة لنشاط المشروع وسمعة ووصف دورة النشاطِ والعوامل المؤثرة عليها .(يعرف هذا الإطار .Customer Profile)

ثانيا : بيانات عن الإنتاج ، فإذا كانَ التحليل الكمى يوفر بيانات ومعلومات عن كمية الإنتاج وأسعاره ... فإن التحليل النوعى يوفر بيانات تكميلية للإئتمان مثل مصادر الخامات (محلياً أو خارجياً)، وأسماء الموردين الرئيسيين لها، والبدائل المتاحة لها فى السوق المحلى، وهل توجد أية قيود على حركة هذه الخامات (بين المحافظات مثلا) أو وفقاً لتشريعات معينة (كنظم الحيازة التى كانت مطبقة منذ سنوات على بعض المحاصيل قبل تحريرها)...ألخ.

كما يرتبط بالخامات – وسائل الإنتاج من آلات ومعدات وموديلاتها وأعمارها وكفاءاتها ووصف الخطوط الإنتاجية، وأسعار الطاقة المستخدمة فى الإنتاج ومشاكل إختناقات الإنتاج وإحتمالاتها ... ألخ.

ثالثاً : بيانات تتعلق بالجانب التسويقى للعميل ، مثل طبيعة الطلب (دائم – موسمى) على المنتج، وهل يتم البيع لجمهور المستهلكين أم للشركات أو الفنادق أو.... .

وما هى حصة العميل فى السوق وما هى الأخطار التى تقابل العميل أو سلعته فى السوق وهل هناك تركز فى العملاء أم أنهم متعددين ومنتشرين ، والمنافسة السعرية والمنافسة على الجودة بين المشروعات المتنافسة مع المشروع المقترض ... ألخ. وهل يتم البيع بالنقد أم بالأجل وما هى شروط البيع بالأجل،

وحصة المشروع فى السوق، ومدى تأثر المشروع بالتعليمات الحكومية ... ألخ.

رابعاً : معلومات عن الضمانات المتاحة لدى العميل سواء كان يرهنها لبنوك أخرى أم لا ؟ وإتجاهات كل ضمان منها سعراً وإستقرارا فى سوق الطلب والعرض، والطبيعة التى تميز كل نوع منها .... ألخ.

تكاملية التحليل الكمى والتحليل النوعى للإئتمان :

خلصنا فيما سبق إلى أن الإئتمان يتكامل فيه جانبى التحليل الكمى والنوعى فمن الأهمية بمكان إستقراء المؤشرات النوعية مع المؤشرات الكمية وتقريب مدلول كل منها من الآخر. هذا وتهتم المؤشرات الكمية التالية بتقدير الجدارة الائتمانية للعميل :

١- التدفقات النقدية ومدى كفايتها لمقابلة إلتزامات العميل

٢- التناسق فى المركز المالى للعميل ومجموعاته.

٣- كفاية صافى حقوق الملكية لمتطلبات النشاط.

٤- أوضاع السيولة والربحية وإعتدالها.

٥- الحالة المالية للمشروع بجوانبها المختلفة.

بجانب هذه الخطوط العامة لجوانب التحليل الكمى - فهناك من مؤشرات التحليل النوعى ، لا نستطيع أن نغفله ومثال ذلك:

١- حركة الحساب الجارى فى البنك وإيجابيتها.

٢- مؤشرات تتعلق بحركة الضمانات لدى البنك (بضائع ، كمبيالات .... ألخ).

٤- الضمانات ودرجة جودتها وفاعليتها.

٥- المتغيرات الاقتصادية وإنعكاسها على العميل (المنافسة بين المحلى والمستورد/ تغير وجه المنافسة ....).

وقاعدة عدم جواز افتراض إستمرار الأحوال السوقية على ما هى عليه- تمثل قاعدة جوهرية فى الإئتمان وتحتاج إلى نظرة فاحصة من رجل الإئتمان لتقدير إحتمالات إستمرار النشاط وهو ما يستمده من معلومات السوق وهى معلومات يستقيها من التحليل النوعى بالدرجة الأولى.

ملاحظات حول أهمية تحديث السجل التجرى للعميل :-

١- التعريف على التغيرات الهامة في بيانات العميل كرأس المال ودخول أو خروج شركاء وتعديل مقر الشركة أو غير ذلك .

٢- التعرف ما قد يستجد من إضافات وخاصة ورهن المحل التجارى .

٣- تغيير أسماء أعضاء مجلس الإدارة وتعديل النظام الأساسي لشركات الأموال .

٤- ما اتجه إليه مشروع تعديل قانون شركات الأموال ٥٩ السنة ١٩٨١ من ربط إكتساب الشركة للشخصية الإعتبارية بـ ١٥ يوم من قيدها بالسجل .

وكذا حق الجهة الإدارية فى الإعتراض على قيام الشركة خلال عشرة أيام من إنشائها فى حالات محددة فإذا لم يتم تصويب أوضاعها صدر قرار بشطب قيدها بالسجل ومن ثم زوال شخصيتها الاعتبارية . والآثار والأضرار التى تلحق الغير من جراء الشطب يُسأل عنها المؤسسون بالتضامن فى أموالهم الخاصة

وقد أوجزنا هذا الفصل لتداخله فى عدة أبواب من الكتاب.

الباب السادس

متابعة الإئتمان

ويسعى إلى عرض إطار مناسب للمتابعة مع شرح لمناهج المتابعة والتركيز على محاذير ومشاكل المتابعة من واقع الدروس العملية المستفادة وكيفية تجنبها وسد الثغرات التى تظهر .

الباب السادس

متابعة الائتمان

وينقسم إلى أربعة فصول :

الفصل الأول : متابعة الائتمان ومناهجها .

الفصل الثانى : إطار المتابعة الائتمانية .

الفصل الثالث : سراب المتابعة ومحاذيره.

الفصل الرابع : نتائج المتابعة والتصرف بشأنها .

الباب السادس

متابعة الائتمان

متابعة الائتمان هى الفن الأئتمانى الأصيل وفيها تتأصل الخبرة والقدرة على معالجة المواقف المختلفة .

وهناك نسبة كبيرة من الحالات المتعـددة فى الائتمان ترجـع إلى قصور أو غياب المتابعة الائتمانية ويقدر بعض الخبراء أن مـا يزيد على ثلاثة حالات من كل أربعة حالات متـعثرة ، يرجع التعـثر فيـها إلى غـياب أو قـصور المـتابعة الائتمـانية .

فكيف تتم المتابعة وما أهدافها ؟ وما هو أطارها ؟ .....ألخ .

الفصل الأول

متابعة الائتمان ومناهجها

اولا : مفهوم المتابعة

المتابعة الائتمانية هى تحقيق وضبط مسار التسهيل الائتمانى تجاه هدفه المرسوم (الغرض من التسـهيل) مع التـأكد من استـمـرار مـقومـات العـمـيل المقترض على نحو طيب طوال فـترة التسـهيل وبمـا يدعو إلى الاطمئنان بصـفة مستمرة إلى أن السداد سيتم فى تاريخ الاستحقاق.

ثانيا : أهمية المتابعة :

وفقاً لمفهوم المتابعة – يتبين مدى ما تمثله المتابعة من أهمية فى التعرف على مسار العميل ومقوماته الائتمانية (المالية والانتاجية والتسويقية والإدارية) ومدى إنضبـاط الشروط الموضوعية للتسهيل الائتمـانى من الناحية التطبيقية، وحركة حسابات العـميل ونشـاطاته المختلفة (سواء محل التمويل أو غيرها)،

وموقف الضمانات المختلفة ، وقابليتها للتسويق سواء كانت هى الضمان الذى يمثل مصدراً السداد أو كانت ضمانا إحتياطيا(ومثال الأولى الأوراق التجارية والبضائع ، والثانية ضمان رهن المحال التجارية)، وإتخاذ الأساليب التى تكفل رد التسهيل إلى مساره الصحيح إذا ما إنحرف عن الصورة التى سادت عند دراسة منح الائتمان .

ويرتبط بالمتابعة وفق هذا المفهوم تتبع أحوال العميل المختلفة ، والتأكد من إنصياع العميل للقيود القانونية والتشريعية التى تنظم نشاطاته، ومنها تجديد السجلات النوعية المنتظمة لطبيعة عمله واللازمة لإستمرار مسيرته.

وكما سنرى فإن المتابعة قد تحتاج إلى جهود مكثفة فى بعض الضمانات كالمقاولات والبضائع والأوراق التجارية بإعتبار أن ديناميكيتها يمثل مصدرا للسداد.

ثالثا: فلسفة واهمية المتابعة:

١- التحقق بصفة مستمرة من الالتزام بالشروط والضوابط المرتبطة بمنح التسهيل

٢- إستخدام التسهيل فى الغرض الممنوح من أجله .

٣ - كفالة إستمرارية الضمانات بحالة جيدة.

٤- متابعة أحوال العميل المالية والإدارية والانتاجية والتسويقية (المقومات الائتمانية).

٥- متابعة موقف الديون الممتازة التى يلتزم العميل بسدادها (الضرائب والجمارك والتأمينات الاجتماعية) فى تواريخ الاستحقاق .... ألخ .

٦- متابعة حركة حسابات العميل ومدى مسايرتها لدورته الانتاجية والتسويقية

وقد تمتد المتابعة إلى متابعة كل حركة مدينة فى الحساب وأبعادها وعلاقتها بهذه الدورة وهذه هى المتابعة الجيدة.

ومن الناحية العملية تبرز فلسفة المتابعة الائتمانية فور صدور القرار الائتمانى بالموافقة على حدودلتسهيلات العميل - بالبدء فى تتبع الالتزام بالشروط والضوابط المرتبطة بمنح التسهيل* سواء من حيث إجراء الرهونات أو استيفاء كافة المستندات والنماذج المرتبطة باستخدام التسهيل منذ بدايته ، أو المتابعة بعد بدء السحب من التسهيل الائتمانى بمتابعة إستمرار المقومات الائتمانية للعميل على نحو طيب ومقبول ، فضلا عن متابعة الضمانات ذاتها على نحو ما أشرنا من قبل .

رابعا : مناهج متابعة الائتمان :

تتم متابعة الائتمان من خلال إسلوبين متكاملين:

١- المتابعة المكتبية.

٢- المتابعة الميدانية .

أولا : المتابعة المكتبية ووسائلها :

تتم المتابعة المكتبية من خلال الأوراق والمستندات التى ترد إلى رجل الائتمان وقد تتضمن هذه الأوراق تقريرا للمتابعة من الاستعلامات (وفقا للعرف المصرفى يفضل إجراء الاستعلام كل ستة شهور متى توافرت الإمكانيات البشرية لذلك) ، ومتابعة الأحوال المالية للعميل من خلال متابعة مراكزه المالية دوريا دون إنتظار للميزانية فى نهاية السنة المالية ، ومتابعة حركة حسابات العميل مع البنك فى مختلف العمليات البنكية سواء ما يتعلق منها بالسحب على الحساب الجارى المدين أو ما يتعلق بالحركة الدائنة فى هذا الحساب ، وحركة

---

* وهناك من يرى أن المتابعة تبدأ لدى بدء سحب القرض أو التسهيل ، وهناك من يرى أنها تبدأ باستيفاء شروط الموافقة الإئتمانية.

البضائع والكمبيالات من واقع التقارير التى تعدها الأقسام المختصة ، من حيث أعلى رصيد وحركة السحب لكل ضمان وقيمة البضائع الراكدة أو الكمبيالات غير المحصلة (مرتدة أو برسم البروتستو) رغم حلول موعد إستحقاقاتها منذ فترة ، وعدد الإعتمادات المستندية المفتوحة وخطابات الضمان المصدرة وهكذا ..... فضلا عن متابعة حركة المركز المجمع لمخاطر الائتمان المصرفى والخاص بهذا العميل (يتابع شهريا) .

وتختلف متابعة الفروع لعملائها ائتمانيا، عن متابعة المركز الرئيسى لعملاء الفروع على الجانب الآخر، (وهذه الأخيرة يطلق عليها رقابة الائتمان لأنها لا تنطوى على متابعة بمفهومها العلمى) والأولى تتم بمعرفة الجهة التى تعايش الأحداث لحظة بلحظة وهى الفروع المتعاملة مع هؤلاء العملاء بالدرجة الأولى سواء صرفا أو إيداعا بالحساب أو طلب الخدمات المختلفة أو مؤشرات قد لا تلقى بظلالها على الأرصدة المدينة ولكنها ستؤثر بالضرورة على هذه الأرصدة مستقبلا ، ومثال هذه المؤشرات إرتداد شيكات أو تأخر تصريف البضاعة المرهونة ....ألخ .

أما رقابة المركز الرئيسى على الائتمان فهى لاحقة زمنيا على الاحداث المذكورة كلها ، وتتم من خلال المراكز الشهرية للعملاء التى توافى بها الفروع مركزها الرئيسى سواء لايضاح التجاوزات فى الجارى مدين أو الحسابات المكشوفة بدون حدود ائتمانية أو ما منح فى صلاحية الفرع ومامنح بما يفوق هذه الصلاحيات ، ومدى تناسق الضمانات لكل عميل .

وقد بدأت البنوك فى تطبيق نظام جديد منذ سنوات قليلة لتصنيف الديون وهو يمثل أحد الأهداف المستحدثة لمتابعة ورقابة الائتمان ، فحتى يتم تصنيف الدين ضمن مجموعة أو أخرى كما سنرى فى باب تال- فإن المتابعة الائتمانية

تعد هى الأساس اللازم للإنطلاق منه إلى هذا التصنيف بدءا بالفروع ثم انتهاء بالمركز الرئيسى ومن هذه المتابعة وتصنيف الديون اللاحق لها - يتم النظر فى تكوين مخصصات القروض والسلف المشكوك فيها، أو الاجراءات الخاصة التى يرى البنك تطبيقها فى مواجهة العملاء غير المنتظمين أو الذين تجمدت حركة مديونياتهم لفترة زمنية محددة أو لظهور مؤشرات غير مريحة للبنك تخص عملائه ....ألخ .

وتتوقف دورية التقارير والمراكز التى توافى بها الفروع مركزها الرئيسى على ما تراه إدارة البنك لازما للمتابعة الشهرية أو نصف الشهرية أو ربع السنوية وقد تطلب التقارير بمناسبات خاصة حينما تنمو لدى المركز الرئيسى معلومات غير مطئنة عن أحد العملاء أو نشاطه...ألخ .

ثانيا - المتابعة الميدانية ووسائلها:

وتتم من خلال الزيارات الميدانية للعملاء فى مواقعهم لمتابعة مسار النشاط وإنتظام دورات التشغيل وعنابر الانتاج وإنتظام تدفق الخامات حتى صيروتها منتجا تاما وما قد قد يواجه ذلك من مشاكل ، سواء فى مرحلة التصنيع أو تراكم المنتج التام مثلا أو تراكم كميات كبيرة من الانتاج المعيب أو اختفاء أحد المديرين الحاكمين فى المشروع (نتيجة تركه العمل بالمشروع) أو تكدس الانتاج فى أحد الخطوط الانتاجية لوجود عنق زجاجة أو اختناق يحول دون تدفق الانتاج حتى النهاية .... وغير ذلك من المرئيات التى قد لايتسنى التعرف عليها بغير المتابعة الميدانية .

على أن المتابعة الميدانية لا تتم فقط من خلال زيارات العملاء، بل أن المتابعة الميدانية تتم أيضابمعرفة إدارة التفتيش بالمركز الرئيسى من خلال ما تقوم به من دور هام سواء فى مجال الجرد الفعلى للضمانات على الطبيعة (كجرد

المخازن المفتوحة والمخازن المغلقة والبضائع فى حوزة طرف ثالث....) أو عند المراجعة المستندية لملفات الائتمان ومضاهاة الواقع على التقارير المرسلة للمركز الرئيسى وبيان أى قصور فى هذا الشأن، ونظرا لأهمية التفتيش كعين فاحصة للأئتمان على الطبيعة سوف نخصص له باباً مستقلاً.

وقد تفيد الزيارات الميدانية للعملاء فى التعرف على ما قد يكون العميل قد أعطاه لبنوك أخرى من مخازن أو رهونات (خاصة فى حالة رهن البضائع) ، أو أن تكون هذه الزيارات واجبة خلال فترات قصيرة كما فى حالة التنازلات للتعرف على معدل الانجاز فى المقاولات وما تم تشوينه من خامات .....ألخ ، وهى أمور تبنى عليها تماما الخطوات التالية المتوقعة لإستخراج المستخلصات لصالح عميل البنك (المقاول المنفذ) ، ولا يمنع ذلك من طلب تقارير فنية هندسية من مهندس البنك الاستشارى فى بعض الحالات.

وبالنسبة للقروض الاستثمارية تعتبر الزيارات الميدانية عنصراً جوهريا فى مجال التعرف على مراحل التنفيذ وخطوات كل مرحلة وما تم من إضافات للعمل يقابل مامنحه البنك من دفعات على قوة القرض، فتمويل خط إنتاجى جديد يعنى قيام العميل بصرف جانب من موارده الذاتية فى أعمال الإنشاءات العقارية التى سوف تستوعب هذا الخط الجديد، ثم يأتى فتح الإعتمادات المستندى اللازم لوصول الآلات تباعا وتركيبها وتدريب العمالة وبدء تجارب الانتاج ......ألخ ومدى مسايرة ذلك كله للبرنامج الزمنى للتنفيذ ولحركة التدفقات النقدية المتوقعة وما قد يوجد من انحرافات بشأنها .

وسوف نرى فى الفصل الثانى ما ينبغى أن تشتمل عليه هذه المتابعة بشقيها المكتبى والميدانى معا لتحقيق أهداف المتابعة الائتمانية فى النهاية.

الفصل الثانى

إطار المتابعة الائتمانية

اولا : بناء المعلومات لاغراض المتابعة :

تحتاج المتابعة إلى إعداد كم مناسب من البيانات والمعلومات عن العميل والقطاع الذى يعمل فيه والظروف الحاكمة لنشاط، البيانات المالية الخاصة بالعميل، وذلك على التفصيل التالى :

١- ضم مراكز تجميع المخاطر الائتمانية الخاصة بكل عميل شهريا إلى ملفه الائتمانى .

٢- الحصول على معلومات تجارية أو صناعية من الغرف التجارية أو الصناعية أو من تقاريرالسوق التى يعدها البنك ذاته ، بحيث تكون هذه المعلومات تحت نظر رجل الائتمان عند متابعته للأحداث ولمسار العميل وأنشطته ...وحتى يكون تحت يده أيضا الاطار العام الذى يحكم نشاط العميل فى فرع الصناعة أو التجارة الذى يعمل فيه.

٣ - ضم كافة المستندات النوعية (صورة من كل مستند) وتجديداتها، كالسجل التجارى والرخصة الصناعية وبطاقة المستوردين .... بجانب صورة من عقد الشركة وملخصها المشهر وتعديلاته (بالنسبة لشركات الأشخاص) أو القرار الوزارى المرخص (لشركات الأموال)

٤- تطور المراكز المالية للعميل على مدى عدة سنوات وتحليلها ماليا وإئتمانيا مقارنة بالصناعة.

٥- تطور مركز حساب العميل موضحا بكل مركز الأرصدة المدينة والدائنة للعميل وحركة حساباته (أعلى رصيد مدين وأدنى رصيد مدين) ومجموع الحركة الدائنة والمدينة وعدد الاعتمادات المفتوحة وقيمتها وعدد خطابات الضمان المصدرة وأنواعها وقيمها والاعتمادات القائمة وموقف الضمان المقدم وفقا لكل نوع ، ونسب التحصيل للأوراق التجارية (بيان المرتد من الشيكات والكمبيالات التى أجرى عليها بروتستو) ، وموقف البضائع المخزنة وحجم السحب والايداع منها والعمولات والفوائد المحصلة (العوائد التى تقاضاها البنك من عميله)، وما واجهه البنك من مشاكل مع العميل (التجاوزات المتكررة ، مستندات الشحن المسلمة خصما على الحساب الجارى مدين لتأخر العميل للوفاء بقيمتها فى موعده، خطابات الضمان التى تم تسيلها ، موقف الديون الممتازة (ضرائب ، تأمينات ، جمارك....ألخ)

٦ – من لهم حق الإدارة لدى العميل المقترض ومن لهم حق التوقيع ومن له حق الاقتراض وسند كلا منها (عقد الشركة / قرار مجلس الإدارة ....ألخ).

٧ – تطور ما حصل عليه من حدود ائتمانية من البنوك المختلفة وخاصة تلك الحدود المقترنة برهونات عقارية أو تجارية ، ..... وحقوق وبراءات الاختراعات والعلامات التجارية وعقود التدريب الطويلة الأجل وما تلقيه من إلتزامات دورية على المشروع المقترض بسداد مبالغ معينة دوريا للغير

٨- سوابق الأعمال ومواقف التنفيذ لكل عملية (شركات المقاولات، الشركات الصناعية التى تعمل بنظام عقود أو أوامر توريد).

ثانيا: متابعة الجوانب السلوكية للعميل:

لعل هذه الجوانب هى من أهم الجوانب التى ترتبط بالمتابعة الائتمانية ، فلا خير فى عميل ملئ ولكنه غير وفى، ولا خير فى عميل يطلق لطموحاته عنان السماء غير عابئ بمحدودية قدراته وإمكانياته، ولاخير فى عميل يتخذ من نشاطه مظهرا إجتماعيا كرجل أعمال ولا يدرى عن عمله اليومى سوى النذر اليسير. فالسلوك هو العقل كما أن الأموال هى الدم الذى يجرى فى جسم المشروع وكلاهما لا غنى عنه لجسم المشروع وحيويته، أما أن يكون العقل (السلوك) والدم (الأموال) غير منتظمان أو تختل دورتهما ففى ذلك أخطار على جسم المشروع وربما على حياته فى النهاية . وماذا يفيد البنك إذا أقرض عميلا بضمان بضائع جيدة التصريف أودعها فى مخزون مرتهن حيازيا فقام العميل بكسر المخزن أو السطو عليه .

والجوانب السلوكية قد تعنى سلوك صاحب المشروع أو سلوك أصحابه ومديريه (فى الشركات) ، والمدير قد يعنى الشريك المدير (شركات الأشخاص) أو اعضاء المجلس والإدارة الحاكمة (فى شركات الأموال) ، كما أنها تعنى السمعة الأدبية والمالية فى السوق التجارى من حيث إحترام الكلمة فى السوق التجارى والوفاء بالالتزام فى موعده والعصامية دون البذخ فى الانفاق ، ومدى الجنوح نحو تعظيم الاستثمارات العقارية أو مسايرة رجال الأعمال لآخرين فى ذلك أو إقتناء سيارات باهظة التكاليف لمجرد المحاكاة ودون أن تسمح ظروفهم المالية بذلك .

كما يعنى السلوك الجدية والمثابرة لصاحب المشروع أو مديريه وهذه الجوانب السلوكية كلها كما تكون محل إهتمام عند منح القرض تكون أيضا محل

إهتمام عند متابعة القرض، من واقع الاستعلام ومتابعة أحوال العميل.

ثالثا: متابعة الجوانب المالية للعميل:

ونعنى بمتابعة الجوانب المالية للعميل متابعة أحوال السيولة والربحية ومتابعة تطور هيكل التمويل ، ومتابعة رأس المال العامل، ومتابعة المؤشرات المالية بما يطمئن البنك إلى حسن أحوال العميل المالية بوجه عام سواء فى صورتها النقدية (كشف التدفقات النقدية) ومدى كفايتها ، أو تناسق المركز المالى وملاءمة وكفاية حقوق الملكية والسيولة والربحية (المركز المالى للعميل) أو سداد التزاماته تجاه الجهات الحكومية ذات الحقوق الممتازة (الضرائب والتأمينات الاجتماعية والجمارك ....)

وتتم هذه المتابعة من واقع المراكز المالية والبيانات والمعلومات التى تتجمع عن العميل من مصادرها المختلفة، فضلا ما يطلبه البنك من عميله تباعا من معلومات أو بيانات طوال حياة القرض ، هذا بالاضافة إلى مصدر هام ومتاح أمام أعين البنك يوما بيوم ونعنى به حركة حسابات العميل المختلفة لدى البنك ودلالاتها.

وتختلف متابعة الجوانب المالية للعميل فى القروض القصيرة الأجل عنها فى القروض طويلة الأجل، ففى القروض القصيرة الأجل يكون الاهتمام بدرجة السيولة ومعيار التداول وكافة الموشرات المالية المألوفة، أما فى حالة القروض طويلة الأجل فيتجه الاهتمام وتوجيه النظر إلى اليسر المالى أو تحقق السيولة فى المدى الطويل ومن معاييرها سلامة وتوزان هيكل التمويل ، وملاءمة معدل العائد الداخلى للمشروع مع ما هو مناسب للصناعة وللسوق بوجه عام، وجودة المنتج

وقابليته للمنافسه...ألخ ، كذلك الاهتمام بالتدفقات المالية والنقدية للمشروع وحركة أمواله بما يحفظ للمقرض حق التدخل فى الوقت المناسب إذا ماحاول المشروع التوسع دون مقتضى أو إذا حاول المشروع الخروج عن الغرض من القرض وتوجيه التدفقات الداخلة وجهة أخرى غير مقبولة كالمضاربة على تخزين خامات أو زيادة الطاقة دون دراسة وما إلى ذلك .

رابعاً: متابعة مسار العميل Customer Path

ويعنى ذلك متابعة الأداء العام للمشروع إجمالا ، ومتابعة الأنشطة المرتبطة بالعميل وقد تكون شركات تابعة (بالنسبة للمشروع المقترض) أو شركات مرتبطة (بالنسبة لشركات الأشخاص).

كما قد تعنى متابعة مسار العميل المقترض الاطمئنان إلى أن هذا المسار يتوافق مع اتجاهات السوق من الناحية الفنية، ومع الإتجاهات التشريعية فلا يتعارض جانب من نشاطه أو آداءه مع تشريعات قد تصدر خلال حياة القرض (كحظر إستخدام كيماويات معينة فى الانتاج صدر بها تشريع حديث)-أو كما حدث فى بعض البلدان من حظر إستخدام المنتج النهائى (مثلما حدث لبعض شركات إنتاج أنواع من المبيدات)...وهكذا. كما أن مقتضيات المتابعة تتطلب التأكيد على استمرار إنتظام دورة إنتاجه .

وقد يعنى متابعة مسار العميل تكيف أوضاعه القانونية من حيث الشكل القانونى ومتطلباته مع ما تفرضه التشريعات من جهة أو حتى ما يفرضه نظام الشركة ذاتها من جهة أخرى، فقد ينص عقد الشركة على تحول ورثة الشريك المتوفى إلى شركاء موصين بعد وفاته...وقد ينص عقد الشركة على انقضاء

الشركة فى حالة وفاة الشريك المتضامن وهو ما يتفق مع جوهر التشريع التجارى للشركات ...وهكذا ومن صور المتابعة أيضا دراسة الاثار المترتبة على ما قد يحدث من تغيرات فى الشكل القانونى لمشروع على ملاءة الشركاء أو الشركة.

وأخيرا فإن متابعة مسار العميل يعنى صمود المشروع فى مواجهة المنافسة من خلال حرصه على تطوير المنتج وعدم تراجع مستوى جودته بل على العكس أن تتجه الجودة إلى الارتقاء مع تنوع المنتجات لتساير أذواق المستهلكين....لاسيما إذا كان المشروع يتعرض لمنافسة من منتج مستورد.

ومما يعكس جانبا من رؤية البنك لمسار العميل- الانطباعات التى تتولد عن حركة حساباته وتدفقاته المالية الداخلة والخارجة للبنك .

ومن الخطأ أن يكون العميل المقترض قد حصل على فترة سماح (فى القروض طويلة الأجل) يتراخى خلالها البنك عن متابعة نشاطه فيها، ففترة السماح هى سماح من التزام بالاقساط وليس سماح من المتابعة أو تحمله بفوائد القرض خلال تلك الفترة . فالمتابعة واجبة سواء إستحقت أقساط القرض أم لم تستحق.

كذلك فإن متابعة الآداء العام للمشروع المقترض واجبة حتى ولو إستمر العميل فى حركة حساباته بايجابية ونشاط، لفترة معينة، فذلك لا يغنى عن متابعة فى الفترة اللاحقة أخذا بقاعدة عدم جواز إفتراض بقاء أحوال العميل علي ما هى عليه وهى قاعدة ائتمانية هامة سبقت الاشارة إليها فى موضع سابق.

وأخيرا فمن مقتضيات المتابعة السليمة لمسار العميل أن يكون العميل

بمنأى عن المشاكل العاصفة (كالحجوزات أو جرائم شيك (شيك بدون رصيد، رشوة ، تزوير ......) أو الخلافات المدمرة بين الشركاء أو بينهم وبين المديرين ....أو وجود قصور فى مستندات ملكية مقر المشروع وهكذا. وهو ما نطلق عليه الاستقرار القانونى أو الحيازة الهادئة لملكية مقر المشروع أو المصنع ...ولاشك أن زيارات مواقع العميل تلعب دوراً هاماً فى مجال متابعة مساره.

خامسا : متابعة سوق السلعة وسوق المنافسة :

ونعنى بهذه المتابعة – متابعة حصول العميل على موقف متنافس فى السوق يصعد معه فى مواجهة منافسيه، ويتطلب ذلك ابتداء الاطمئنان إلى سلامة تدفق الخامات اللازمة للإنتاج واستقرارها واستقرار أسعارها ومصادرها، وإتاحة كميات منتظمة من المنتج التام فى المواعيد المناسبة لإحتياجات السوق وبالكميات والمقاسات والموديلات والألوان المطلوبة...وكل ذلك ينعكس بالضرورة على حركة المخزون التام الصنع...ويرتبط ذلك أيضا بجانب الطلب على الناحية الأخرى من حيث الميزات التى يتميز بها هذا المنتج ، واسلوب البيع والتوزيع، والبدائل المنافسة ومستويات الاسعار لكل، والقابلية للتغيرات للظروف والأنواق أو المودة أو التقادم أو الموسمية....ألخ ، وقد ترتبط المنافسة بحاجة المشروع إلى مزيد من الدعاية أو الإعلان أو الترويج لطبيعة السلعة ذاتها (كما هو الحال فى أدوات التجميل ومعاجين الأسنان والمياه الغازية ....ألخ).

ومتابعة سوق السلعة تعنى بالضرورة – متابعة مصدر السداد ، ذلك أن السلعة ذاتها سواء بيعت نقدا أو بالأجل تعتبر خطوة لازمة لتتبع دورة تحول أصول المشروع المقترض حتى تكتمل الدورة دون معوقات وتنتهى بسداد القرض. فلا يجوز أن يغفل البنك عند تسليم بضاعة مستوردة قدم البنك تسهيلات لإعادة

تمويلها (بعد استيراها وتسليم المستندات للعميل)،لايجوز أن يغفل عن متابعة السداد تباعا وبدون إنتظار مرور المهلة التى أعطاها للعميل كاملة، وإلا كان ذلك يعني أن العميل سوف يبيعها دفعة واحدة فى نهاية هذه المدة وهو فرض يندر تحققه فى أحوال كثيرة....كما أن الاغفال عن تلك المتابعة عادة ما يفضى إلى إعادة توجيه متحصلات (كانت واجبة السداد للبنك) إلى مجالات أخرى بعيدة عن الغرض الذى منحت من أجله هذه التسهيلات .

ويرتبط بمتابعة سوق السلعة ودورة تحول الأصول- المتابعةالدقيقة لحركة البضائع من المخازن المرتهنة مثلا إلى التصدير (بالاطئنان إلى فتح إعتماد التصدير على البنك وتطابق نوع البضاعة) أو خروج البضاعة أو السلعة من المخازن المرتهنة إلى المصانع المتخصصة فى تجهيزها للتصدير بصورة معينة، وكل هذا يرتبط بدقة إعداد المستندات القانونية اللازمة فى هذا الشأن من جهة ، وبسلوك العميل وسلامته من جهة أخرى.

ومتابعة سوق السلعة يقتضى تتبع المنافسه سواء من حيث تركز أو تنوع العملاء وكذلك توزيعهم الجغرافى، والسياسة البيعية المتبعة (سياسة الموزع أو الوكيل الوحيد، منافذ تابعة للشركة، تعدد الموزعين فى المناطق المختلفة .....) ، وحصة العميل فى السوق وتطورها....ألخ وفى حالة إعتماد العميل المقترض على عدد من الموزعين أو إستئثار قلة من بينهم بتوزيع نسبة كبيرة من إنتاج العميل- تعين على البنك أن تغطى متابعته للعميل أوضاع هذه القلة ونشاطهم فى السوق بإعتباره جزءا هاما مرتبط بنشاط العميل ذاته.

سادساً: متابعة الضمانات:

الضمان الجيد هو الضمان الذى يحقق مصدراً لسداد السلفة كالأوراق التجارية والبضائع متى كانت دورة تحول الأصول منتظمة. على أن كل سلفة مضمونة لا يشترط أن تكون سلفة جيدة، ولكن العبرة هو بسداد السلفة لا بمجرد ضماناتها ، ما لم يحقق هذا الضمان سيولة أصلية تكون مصدراً للسداد، أو سيولة إحتياطية تستخدم فى السداد عند الضرورة ولذلك يجب أن تتضمن المتابعة الائتمانية متابعة الضمان ذاته .

ومتابعة الضمان تعني قابلية الضمان للبيع أو للسيولة ، فالضمان القابل للبيع يعنى أن هناك طلبا عليه فى السوق وأنه مستمر (أى أن الطلب عليه غير متراجع أو متناقص أو منعدم)، وأن سعر السوق للضمان سعر مناسب للوفاء بقيمة القرض والفوائد ، وأن هذا السعر لا يقل عن التكلفة وإلا كان ذلك يعنى تآكل قيمة الضمان، وربما عدم كفايته لسداد المديونية عند التصرف فيه بالبيع.

كما يجب أن يراعى تركيب الضمان على نحو متوزان يحقق سهولة التسويق وعدم هبوط قيمته البيعية ، ولتفسير ذلك نفرض أن البنك المقرض قد قبل بضائع غذائية ضمانا لقرضه ، لتخزينها في مخزن مرهون حيازيا لصالح البنك ، وعندئذ إذا فرضنا أن هذه البضائع تمثل سلعا غذائية متعددة (مسلى، صلصة، تونة....ألخ) فهل يستوى أن يقوم العميل بايداع أية سلعة من هذه المجموعة وسحب سلعة أخرى منها كيفما يشاء؟ وبالمثل إذا كان العميل تاجر حدايد وأراد تخزين حديد تسليح وكمرات حديد فهل يكون فى مكنة العميل إيداع كميات من الكمرات وسحب كمية مقابلة من حديد التسليح طالما بقيت فى النهاية أوزان الحديد بالمخزن فى مجملها دون تغيير؟

إن الإجابة على مثل هذه التساؤلات يثير موضوع تركيب الضمان . فالضمانة حينما تتضمن تشكيلة سلعية يجب على البنك أن يتابع بقاء تركيبه هذه السلع (التشكيلة) فى إطار يضمن قابليتها للتسويق بصفة مستمرة ، كأن يطلب أن تكون السلع عالية الدوران ذات نسبة كبيرة والسلع متوسطة الدوران ذات نسبة صغيرة وهكذا ...وتعتبر قاعدة تركيب الضمان مرتبطة بمبدأ قابلية الضمان للتسويق Marketab ility.

ويرتبط بالبضائع (كضمان) حركتها (أو سرعة دورانها) ويتضح ذلك من متابعة حركة السحب والايدا ع لكل صنف منها ....كما أنه من أساسيات هذا النوع من الضمان مراعاة تورايخ التخزين بحيث لا تتعدى مدد التخزين – (المدد الواردة بالموافقة الائتمانية)....فإذا بلغتها كان على العميل سداد قيمتها وسحبها، أو إستبدالهابيضائع أخرى مقبولة . .كما يرتبط بهذه البضائع أن تكو ن مدد التخزين سابقة بعدة شهور على تاريخ الصلاحية بما يمكن معه سحب البضائع وتسويقها أو عند الضرورة إتخاذ الاجراءات لبيعها جبريا بعد السير فى الاجراءات القانونية وقبل أن تتلف أو تفقد خواصها....كما أن من مقتضيات جودة الضمان طوال حياة القرض ألا يكون قابلا للتلف أو النقص أو التميؤ أو التبخر أو تغير الطعم أو الرائحة أو القابلية للإشغال الذتى وما إلى ذلك ..

وهناك من الضمانات الأخرى مالها من طبيعة خاصة، كالأوراق التجارية فنسبة التحصيل لهذه الأوراق والمرتد والمرسل للبروتستو وما تم سداده بمعرفة المستفيد ذاته– كل ذلك يعد مؤشرا على مدى كفاءة هذا الضمان ، ويتم معالجته إما بطلب زيادة نسبة المارج أو باستبدال هذه الأوراق بأوراق تجارية أخرى مسحوبة على مدين آخر ، وقد جرى العمل على إخراج الكمبيالات المبرتسة من مركز الضمان والخاصة بمدين معين بالكامل متي رفضت كمبيالة واحدة مسحوبة

على هذا المدين لدى البنك المقرض.

ومن صور الضمانات ما يقدمه العملاء المدينين للبنوك من رهونات عقارية أو تجارية وهذه تكون محل متابعة البنوك الدائنة المرتهنة فضلا عن متابعة البنوك الدائنة العادية الأخرى (نتيجة وجود حق التقدم لبنوك أخرى فى حقوقها)- لإنتظام العميل المقترض فى سداد الأقساط لبنوك الرهونات المذكورة.

وأخيرافهناك علاقة الشكل القانونى للمشروع المقترض بالضمان العام، مثل شركة الشخص الواحد، وشركات الأشخاص ، حيث يؤخذ فى الاعتبار عند متابعة الائتمان تطور المركز الائتمانى المجمع لهذا الشخص أو للشريك المتضامن وكفالاته للغير بكافة صورها المصرفية والتى تظهر فى المركز المجمع لهذا الكفيل والذى قد يكون على الجانب الآخر هو ذاته عميلا مدينا مقترضا من البنك....وهو ما يحتم ضرورة متابعة مركز هذا العميل وكفالاته للغير أولا بأول.

على أن هناك صورة من صور الضمانات تعتبر المتابعة الأئتمانية المكثفة من لوازمها وأساسياتها - وهى السلف بضمان تنازلات ، حيث تتم متابعة الصرف من هذه السلف لتمويل العملية المتنازل عن مستخلصاتها للبنك- ووفق شروط التسهيل (تحتسب عادة كحد أقصى بنسبة من قيمة العملية الممولة) ، ويكون الصرف وفقا للجزء الجارى العمل فيه وما يتطلبه الأمر من تشوينات وأعمال. ويقوم البنك بمتابعة إنتظام ورود المستخلصات عن هذه العملية (وهو مايعنى حسن تنفيذ العملية وطالما أن التنفيذ يتم فى حدود المدة الزمنية من مراحل تنفيذ العملية) ..... ولاينبغى أن يغضّ البنك النظر طويلا عن تأخير وصول المستخلصات لأن ذلك معناه مصادرة خطابات الضمان التى أصدرها البنك فى أول لحظة تستشعر فيها جهة الإسناد بعدم تنفيذ المقاول عميل البنك - لإلتزامه تنفيذا حسنا ومقبولا ، وخلال مدة التنفيذ المتفق عليها.

الفصل الثالث

سراب المتابعة ومحاذيره

هناك عدة مظاهر قد ينخدع معها رجل الائتمان وهو ما تؤكده التجارب التاريخية وبعض القضايا التى تداولتها ساحات المحاكم .

يذكر كتاب الإدارة أن رجال الأعمال يتمتعون بثلاثة مظاهر يطلق عليها 3p's وهى : المكانة Prestige والسلطة power والمال Property، وما أكثر من تتوافر فيهم الاهلية الائتمانية من رجال الأعمال ولكن إذا إرتكن رجل الائتمان دون دراسة لواحدة من هذه الأركان أو غيرها بدأ تفكيره يخرج حينذاك عن الطريق الآمن للإئتمان ، كما إذا وقع تحت براثن الانبهار برجل أعمال فى حلقات تليفزيونية أو تقارير صحفية وما إلى ذلك ، وهذا جزء من سراب المتابعة الائتمانية الذى قد يخدع رجل الائتمان وهو ما تؤكده عشرات من الدروس التاريخية المستفادة والتى يصاحبها عادة التخلى عن الإعتبارات الائتمانية التى سبق عرضها فى الفصلين السابقين عن أساسيات المتابعة الائتمانية.

وفيما يلى بعض مظاهر لسراب المتابعة كما تعكسها تلك الدروس التاريخية :

المظهر الأول: ضخامة الايرادات:

قد يكون العميل المقترض من الأهمية للبنك أو للفرع بمكان، وخاصة حين تشكل الفوائد المدينة والعمولات المحصلة منه شأنا كبيراً لإجمالى إيرادات الفرع أو البنك، فحينئذ يدرج الفرع أو البنك هذا العميل ضمن الثوابت (أى لا يحاول مجرد التفكير فى إمكانية تدهور مركزه المالى أو تعثره فى السداد). فالايرادات

الكبيرة التى تدرها مديونياته تخلق حالة من التعتيم على ضرورة متابعة أحوال هذا العميل ائتمانيا، أو لأنه عميل كبير والعملاء الكبار لا يجوز الحديث عن تعثرهم أو لا يتصور كبوتهم بين يوم وليلة وتدور الشهور والسنوات وهذا الفرض قائم بلا تغيير.

المظهر الثانى : وجود الضمان:

إذا كان القرض الممنوح للعميل مغطى بضمان جيد بالضروره عند منحه، وأخطأ رجل الائتمان بافتراض ثبات ظروف هذا الضمان فالمحصلة هى إغماضه عين المتابعة ، عن هذا العميل وعن الضمان لأنه يغطى القرض وفوائده وزيادة ... ولا يصحو رجل الائتمان فى هذه الحالة إلا عندما يتعثر مدينه عن السداد ويحاول بيع هذا الضمان رضاءاً وإختيارا، أو جبرا وقضاءاً - فلا يجد أن السوق يسعفه فى اتمام البيع(لعدم وجود مشترى أو لتراجع الطلب عليه بعد مرور عدة سنوات على منح القرض أو لتراجع سعر السوق كثيرا وربما يكون قد إنخفض عن التكلفة، مما قد يلحق بالقرض خسارة متفاوته تبعاً للظروف).

المظهر الثالث: النفوذ:

إذا كان العميل المقترض من رجال الأعمال ذوى السلطة والنفوذ فى المجتمع ، وأهدر رجل الائتمان متابعته خشيه سلطانه ونفوذه- فلا طائل من ورائه، وكم من رجل أعمال سار على هذا الدرب وخسرت بعض البنوك من ورائه جانباً من ديونها عليه. فالسلطة والنفوذ لا يغنيان عن آداء واجب المتابعة الائتمانية وإلا فلماذا تم منح القرض له أصلا ؟ إن النفوذ لن يكون هو مصدر السداد بل مصدر السداد سيكون من موارد العميل ذاتها .

المظهر الرابع : العلاقات مع الداخل:

يعنى ذلك أن يكون العميل المقترض نو صلة بأحد المسئولين بالبنك ويتوهم رجل الائتمان أن هذه الصلة ستكون سندا له للضغط على العميل للسداد (أو هى مرجعاً للإئتمان لمباشرة هذا الضغط حين تعوزه الحاجة لذلك)، وفى مثل هذه الحالات يكون هناك تغاضى عن بعض أساسيات منح أو متابعة الائتمان تحت إعتبارات تعظيم قدرات المقترض شفاهة (أى بموجب أحكام شخصيه وليس من مصادر الاستعلام الأصيلة).

المظهر الخامس : تركيب السلعة :

قد يكون الضمان المرهون عبارة عن مجموعة سلعية متعددة - كحديد التسليح وكمرات الحديد والقواطيع، فإذا فرض وكانت هذه المجموعة مقبولة فى مجملها فإن العميل قد يلجأ إلى سحب حديد التسليح من المخزن المرهون (وبيعه لأنه أكثر رواجا) فى مقابل إيداع كمرات حديد أو قواطيع.....فإذا تغاضى رجل الائتمان عن هذا الاتجاه فسوف يجد فى وقت ما أن لديه بالمخزن المرهون نوعيات من البضائع راكدة لا سوق لها. فالعبرة فى السلعة المرهونة هو بتركيبها أو كيفها وليس بكمهاأو حجمها أو وزنها فقط.

المظهر السادس: وحدة الضمان:

حينما يمنح العميل عدة حدود ائتمانية بضمانات متعددة ، فقد يسمح فائض فى أحد هذه الضمانات بالصرف منه، فى الوقت الذى يوجد فيه عجز فى ضمان آخر فإذا ما وافق رجل الائتمان لعميله المدين على السحب والتجاوز فى الضمان نو العجز على أساس أن الضمان نو الفائض سيغطيه، أى أنه نظر

نظرة متكاملة للضمانات ككل أى كوعاء واحد فقد يسفر ذلك عن مشكلة حادة. ولتوضيح ذلك تفترض أن مركز العميل كما يلى :

	بضمان كمبيالات	بضمان بضائع
الحد المصرح به	١٠٠,٠٠٠	٨٠,٠٠٠
قيمة الضمان	١٥٠,٠٠٠	١٢٠,٠٠٠
المارج	٪٤٠	٪٣٠
حد السحب	٩٠,٠٠٠	٨٤,٠٠٠
الرصيد المدين	١١٠,٠٠٠	٦٠,٠٠٠

ففى هذه الحالة نجد أن رجل الائتمان قد سمح بتجاوز المستخدم فى الكمبيالات على أساس وجود فائض فى البضائع . فإذا فرض وأن ركد جانبا من البضائع تاريخ التخزين المحدد لبعض كميات من هذه البضاعة فترتب على ذلك قيام البنك بإستبعادها من مركز الضمان (ولتكن قيمتها ٣٠,٠٠٠جم) فعندئذ نجد أن هناك تجاوزا فى إجمالى تسهيلات العميل غير مغطى بأية ضمانات (وقدره ١٧ ألف جم) نتيجة النظر إلى وحدة الضمان ...... ونفس الشئ يمكن تصوره فيما لو قام البنك باخراج كمبيالات من مركز الضمان نتيجة لإجراء بروتستو على أحد المدينين (المسحوب عليه فى هذه الكمبيالات) حتى ولو كان البروتستو قد أجرى على كمبيالة واحدة من كمبيالات هذا المدين فإن الكمبيالات الأخرى لذات المدين تستبعد من المركز.

المظهر السابع : الخلفية التاريخية :

قد يحدث أن يعتمد رجل الائتمان على سوابق تعامله مع عميل معين فى خصوصية معينة كأن يكون العميل قد سبق له تقديم حافظة شيكات عادية أو

سياحية تم تحصليها بالكامل بمبالغ كبيرة فيكتفى بهذه الخلفية ليقوم بكشف حسابه أو شراء الشيكات منه إستناداً لتلك الخلفية دون دراسة أو متابعة لأحوال هذا العميل فيفاجئ البنك هذه المرة بعدم تحصيل تلك الشيكات . ولا شك أن شراء الشيكات أو كشف الحساب هو قرار إئتمانى شأن غيره من القرارات سواء بالنسبة للدراسة أو المتابعة الائتمانية ، وقد يلجأ أحد الاشخاص لإيهام بنك ما بانتظام تحصيل مجموعات متعاقبة من الشيكات يتلوها بمجموعة أخرى لا تحصل- وقد شهد السوق المصرفى هذا الحدث مرتين أو ثلاثة على فترات زمنية متباعدة (خاصة عمليات شراء الشيكات السياحية) ، ولو تم إستيفاء الجوانب الائتمانية فى المنح أو المتابعة لهذه الحالات لما نفذ العميل من تلك الثغرة الائتمانية .

المظهر الثامن : التأييد الادبى

فى هذا المظهر من مظاهرالسراب - نجد رجل الائتمان قد إنخدع بمحض إرادته (بيده لا بيد العميل) تحت توهم منه بأن هذا العميل مؤيد أدبيا ومعضد بمعرفة شخص قوى ، فكأنه أوقع نفسه تحت ضغط أدبى بأن العميل مرتكن إلى هذا السند أو تلك الشخصية فيتنازل موظف الائتمان عن بعض أصوليات عمله سواء عند منح الائتمان أو عند متابعته ، وقد يشارك العميل تلميحا إلى هذه الشخصية دون سند من الواقع (إلا لمجرد تشابه فى الاسماء مثلا أو الألقاب) ....وعندئذ فعلى رجل الائتمان ألا يلومن إلا نفسه .

المظهر التاسع : الحملات الإعلانية :

شهد السوق المصرفى منذ سنوات طويلة واقعة فريدة ، فقد أعلن أحد عملاء البنوك عن حجز سلعة معمرة ، وكان السوق ناضبا من هذه السلعة آنذاك

وكان حجزها يتم عن طريق أحد البنوك الذى قام باستيراد بعض وحداتها لهذا العميل، وسلمت لمجموعة من الحاجزين. ثم حدث أن تأخر تسليم الباقين لسلعهم حتى سددوا قيمتها، وبالبحث عن الشركة لم يجدوا لها أثرا، وكانت هذه الشركة قد حققت صيتا كبيرا بواسطة حملة إعلانية ضخمة سرعان ماحققت نتائجها على العملاء . كم تكررت هذه الواقعة بصورة أو أخرى على مدى فترة من الزمن وبنفس الأسلوب الإعلانى مع إختلاف فى التفصيل.

مثل هذه الوقائع تكشف عن أن الحملات الإعلانية الضخمة لا ينبغى أن توقع رجل الإئتمان تحت خديعة أو مظنة نجاح الشركة المعلنة ، ولكن تبقى العبرة هى بعوامل الإئتمان الناجح التى عرضناها تفصيلا (فى الباب الثانى).

المظهر العاشر : غض النظر عن بعض الظواهر البسيطة :

قد يتغاضى رجل الائتمان عند المتابعة عن بعض الظواهر البسيطة التى تقع عليها عيناه كأن ينمو لعلمه أن عميله أصدر شيكا بدون رصيد أو أحد موظفى هذا العميل قدم رشوة لموظف عام، أو هناك خلاف بين العميل وأحد شركائه فى الشركة المقترضة إلى غير ذلك من الظواهر التى إن لم تدرس بعناية ويمحص آثارها ويحلل أبعادها فإن العاقبة عندئذ ستكون تحول القرض إلى قرض متعثر بين يوم وليلة فى كثير من المواقف ....هذه المظاهر يجب أن يكتسب رجل الائتمان الحصانة والوقاية منها.

الفصل الرابع

نتائج المتابعة والتصرف حيالها :

ماذا بعد المتابعة الائتمانية ؟ وكيف يتصرف رجل الائتمان في ضوء ما أسفرت عنه هذه المتابعة من نتائج ؟ خاصة إذا تبين جنوح من العميل عن المسار الائتمانى السليم .

فى ضوء نتائج المتابعة على رجل الائتمان إتخاذ أحد إجراءات تصحيحية لتصويب ما تسفر عنه المتابعة من اتجاهات أو مؤشرات، وقد تكون هذه المؤشرات متعلقة بجوانب شكلية أو مستندية تكشف المتابعة عن قصورها ، كما تكون المؤشرات متعلقة بجوانب شكلية أو مستندية تكشف المتابعة عن قصورها ، كما قد تكون المؤشرات متعلقة بمسار العميل أو بالضمانات وهنا قد تسفر المتابعة الائتمانية عن زيادة الضمانات أو تحولها من شكل لآخر ، أو طلب السداد الفورى للمديونية أو جدولة المديونية ......وهذه الإجراءات متعددة وتتوقف على ما أسفرت عنه المتابعة من إنحراف فى الاداء عن الاطار الذى كان موجودا وقت دراسة السلفة أو عدم استيفاء بعض المستندات أو الشروط التى تضمنها قرار منح السلفة أو غير ذلك .

وفيما يلى بيان لنماذج من الإجراءات التى تتخذ كنتيجة للمتابعة الائتمانية.

اولا : اجراءات شكلية لسد الثغرات

١ - استيفاءالملف الائتمانى:

ويتمثل ذلك فى وجود ثغرة أو نقص فى الأوراق الأساسية والمستندات

الواجب توافرها فى الملف الائتمانى، ومثال ذلك عدم وجود صور من أحد السجلات النوعية أو من أوراق تجديدها (السجل التجارى، البطاقة الضريبية ، الترخيص الصناعى، رخصة المحل الصناعى، سجل مقاولى القطاع الخاص، سجل المستوردين ، سجل المصدرين .....ألخ) وذلك تبعاً لنوع النشاط وكذلك ضرورة توافر صوره من مستندات تأسيس الشركة الرسمية ويندرج تحت هذه الصورة متابعة تجديد بوالص التأمين وعقود الرهن ....ألخ .

ومن بين هذه المستندات الواجب إيداعها بالملف الائتمانى من له حق التوقيع عن الشركة، أو قرار مجلس الإدارة بتخويله حق التوقيع (فى شركات الأموال) أو ملخص العقد المشهر ومن له حق التوقيع عن الشركة وفقا لهذا العقد (شركات الأشخاص)، وبالمثل من له حق الاقتراض وحدود هذاالاقتراض.

كذلك يتعين توافر مراكز مالية وحتى آخر مركز مالى حديث بالملف الائتمانى، والمراكز المجمعة لهذا العميل بحسب تطوراتها وحتى آخر مركز ائتمانى مجمع ، ومن المستندات الهامة أيضا آخر موقف ضريبى أو تأمينى ممثلا فى صورة من نماذج المصلحة أو شهادة من المحاسب القانونى بهذا الموقف وآخر إيصال لسداد التأمينات.

٢- مراجعة بنود تتعلق بالمركز المالى

هناك بنود قد تظهر فى المركز المالى أثناء المراجعة والمتابعة الائتمانية مثل ظهور بند أعمال تحت التنفيذ فى سنة دون أخرى ، أو ظهور حساب جارى الشريك فجأة وبمبالغ كبيرة أو ظهور بنود متضخمة ضمن الأصول الأخرى أو الخصوم الأخرى أو زيادة مفاجئة فى الاصول الثابتة أو زيادة غير عادية فى الدائنين....ألخ . وقد يكون القرار الائتمانى المتخذ محتويا على شروط ائتمانية

من بينها متابعة هذا البند أو ذاك البند، كما قد يظهر فجأة فى مرحلة المتابعة الائتمانية إذا ما وضع تحت يد البنك مركز مالى (شهرى أو ربع سنوى غير مدقق من مراجع الحسابات الخارجي) للمشروع وفى بعض البنوك فى الخارج تتابع نشاط العميل دوريا من خلال صورة من ميزان المراجعة وهو أكثر دلالة وتعبيرا(خاصا إذا أعد بالمجاميع أكثر منه بالأرصدة) ، حيث يمثل مثل هذا الميزان التيارات المالية والنقدية المتدفقة داخل المشروع. ولكن كم من عميل يستجيب لذلك إذا ما طلب منه هذا في السوق المصرى ؟!

٣- إستكمال اجراءات الرهن :

قد يحدث أن يرعى البنك مصلحة عميله باجراء توكيل بالرهن(بدلاً من الرهن ذاته توفيرا للرسوم والمصاريف) ولكن ذلك رهن بالأحوال المالية الجيدة للعميل فإذا ما كشفت أحوال المتابعة عن بدء تراجع ملموس وينذر بمؤشرات تدعو للقلق فمن الأفضل تحويل هذا التوكيل بالرهن إلى رهن رسمى عن طريق مباشرة إستخدام هذا التوكيل. وهذا الاجراء يتم فى الرهون العقارية. عادة حيث يفضل العميل عدم اجرائه لتكلفته الباهظة فى بداية حياة المشروع وتحميله أعباء كبيرة فى البداية . وقد يكون المشروع قد تملك هذا العقار من جهات رسمية تشترط مثلا نقل الملكية إليه بعد عدة سنوات فإذا ما طال أمد التعامل مع هذا المشروع وتوسع فى إقتراضه مع طول سنوات عمر المشروع فإن البنك ينتهز أول فرصة يقوم فيها بتسجيل ملكية المصنع،أو العقار باسمه، حتى يسارع إلى نقل التوكيل بالرهن إلى مرحلة الرهن الرسمى (الفعلى)

ثانيا : إعادة تقدير وضع الضمانات :

قد تكون أوضاع العميل المالية أو الإدارية كاشفة عن خطورة الوضع

الائتمانى للعميل أو ظهور مؤشرات تفضى إلى ذات هذه النتيجة، وعندئذ يتخذ البنك إجراءا المقابلة مثل هذه المخاطر، ومن أمثلة ذلك :

١- طلب زيادة الضمانات المقدمة من العميل، بتقديم ضمانات إضافية :

كأن يطلب البنك من العميل تقديم ضمانة عقارية أو تقديم كفالة عينية أو تقديم كفلاء آخرين (كما فى حالة تغير الشكل القانونى للشركة بما يترتب عليه إضعاف الموقف الائتمانى كالتحول من شركة تضامن إلى شركة ذات مسئولية محدودة ، أو من شركة تضامن إلى شركة توصية بسيطة.....)

وقد يظهر ذلك عندما تكشف المتابعة الائتمانية عن توسع المشروع المقترض فى الاقتراض من بنوك أو جهات أخرى مثلا.

وقد تتمثل الضمانات الاضافية التى يطلبها البنك فى ايداع أوراق تجارية إما على سبيل الضمان أو على سبيل التحصيل لتغذية التسديدات فى الحساب ، وقد تكون بضاعة يتم إيداعها بالمخزن المرهون وهكذا، وربما يطلب البنك كفالة من أحد الشركاء المليئين الجدد أو استمرار كفالة قدامى الشركاء الضامنين

٢ - طلب تحول الضمانات :

وهنا نجد أن البنك وقد إختبر نوعا من أنواع الضمانات فيثبت له ضعف كفاءته ومثال ذلك أن يكون الضمان هو بضائع وتثبت المتابعة الائتمانية ركودها أو بطء دورانها ....أو تراجع الطلب عليها فى السوق المحلى ...أو ظهور عيوب فيها نتيجة التخزين أو غير ذلك ، أو أن يكون الضمان هو أوراق تجارية يتبين أن نسبة تحصيلها متدنية للغاية....أو أن العملاء يحضرون لسداد هذه الكمبيالات بصفة غالبة مما يشكك فى كونها كمبيالات مجاملة أو صورية ....أو أن يكون

الضمان هو كفالة شخصية لأحد التجار فتتراجع حالة الكفيل المالية أثناء فترة المتابعة.

فى مثل هذه الحالات يتحول البنك إلى ضمان آخر أقوى أو أكثر جودة فيطلب من عميله إيداع ضمان جيد مقابل سحب هذا الضان الآخر (المعيب) كأن يطلب البنك إيداع بضائع مرهونة سريعة التصريف مقابل سحب الأوراق التجارية متدنية التحصيل ، أو إيداع أوراق تجارية جيدة مقابلة سحب بضائع راكدة أو مقابل سحب كفالة كفيل ساءت حالة المالية وهكذا.

٣- طلب رفع جودة الضمانات (إستبدال الضمان بنفس النوعية ولكن اكثر جودة):

وهنا نجد أننا بصدد نوع معين من الضمان (عينى أو شخصى) ويختلف عن الاجراء السابق فى أننا هنا نقوم بإحلال ضمان عينى مماثل أعلى جودة - كأن يسحب البنك الأوراق التجارية متدنية التحصيل ويعيدها لعميله مقابل إحلال أوراق تجارية أخرى أكثر جودة محلها، أو احلال بضاعة سريعة الدوران محل بضاعة أخرى راكدة، أو إستبدال كفيل بآخر ، وهكذا .

٤- طلب تغطية التسهيل :

فقد تتدهور أحوال أو مسار العميل ويكون حاصلا على تسهيلات خطابات ضمان أو اعتمادات مستندية بمارچ ٢٥٪مثلا، فيطلب منه رفع المارچ إلى ٥٠٪ أو حتى ١٠٠٪حسب الأحوال ، فهنا يرتفع الضمان (الغطاء النقدى) ليصبح بنسبة أكبر لتغطية المخاطر التى زادت وكشفت عنها المتابعة الائتمانية. ومن الناحية العملية فقد يشاهد ذلك لمقاول مثلا صدرت له خطابات ضمان بمارچ ٢٥٪ فإذا ما ساءت قدراته فإن البنك ينتهز فرصة وصول أول مستخلص يرد

حينئذ لحسابه ليستخدم جانبا منه فى رفع الغطاء النقدى مثلا.

٥- السحب التدريجي للضمان :

أحيانا تدعو المتابعة الائتمانية إلى تحريك الضمان، كبضاعة راكدة أو مضت فترة تحزينها، وعندئذ قد يطلب البنك من عميله إحلالها بغيرها أو بضمان آخر ولكن قد لا تتوافر عندئذ إمكانيات هذا الإحلال. والبديل لذلك هو وضع خطة لتصريف تلك البضاعة، فمن الصعب أن يتخلى البنك كدائن مرتهن عن حيازة هذه البضائع، فيتفق مع عميله على سحبها مقابل إيصال أمانة على دفعات، على أن يسدد قيمة القدر الذى يتم سحبه قبل سحب شريحة ثانية وهكذا. وكذلك ما يقال عن البضاعة يقال عن الأوراق التجارية التى أجرى عليها بروتستو على المدينين فيها وطلب العميل تسلمها لتحصيل قيمتهابمعرفته من المدينين ، فعندئذ فقد يرى البنك الرجوع بنفسه على هؤلاء المدينين نيابة عن عميله أو تسليم العميل هذه الأوراق التجارية لتحصيلها على دفعات وعلى أن يراعى عندئذ إعادة كمبيالات التحصيل قبل التأمين، والكمبيالات الأقدم تاريخا قبل الأحدث تاريخا .....وهكذا .

ثالثا : طلب سداد المديونية:

قد يطلب البنك من عميله سداد المديونية (لأى سبب من الاسباب) إما دفعة واحدة أو وفق جدولة يتفق عليها الطرفان، ويتبع مثل هذا الاسلوب متى كان العميل مماطلا فى السداد أو متى إستشعر البنك توافر أموال لديه وبدأ العميل يوجهها خارج المشروع.....

١- طلب السداد الفورى:

ويحدث هذا فى حالة بداية تدهور الأحوال المالية أو الإدارية للشركة فيطلب البنك من عميله الإسراع مبكرا فى السداد قبل أن يزداد تدهور حالته، أو حتى فى حالة استشعار البنك بأن الشريك الرئيسى فى المشروع لايبالى بنشاطه أو حدث خلاف جوهرى أدى لإنقسام خطير بين الشركاء، أو لتخارج أحد الشركاء النشطين فى علاقاتهم والذى كانت تقوم على أكتافه إدارة المشروع وهكذا....أو كثرة قيام العميل بتحرير شيكات بدون رصيد سواء على حسابه لدى البنك المقرض أو على حساب آخر لدى أحد البنوك .....ألخ .

٢- جدولة الإلتزام:

قد لا تتوافر لدى العميل سيولة كافية فإذا ما طولب العميل بالسداد الفورى كان الإعتذار عن السداد هو الإجابة الطبيعية ، وعندئذ يكون من المنطق معاونة العميل على السداد تدريجيا من خلال ما سوف يتاح له من مصادر سداد فى الفترات القادمة وتتم تبعا لحجم هذه المصادر وتوقيتاتها – برمجة سداد الالتزامات .

وقد يتم ذلك فى أحوال مختلفة منها حدوث خسائر قدرية – كهزة أرضية دمرت جانبا من المشروع أو حريق إلتهم جانبا من الأصول، أو استحقاق فروق ضريبية أو جمركية باهظة دفعة واحدة أثقلت كاهل الشروع أو وفاة أحد كبار مدينيه أو وكلائه..... ألخ

رابعا: زيادة الحدود الائتمانية أو التجاوز عن هذه الحدود:

لعل ما سبق ذكره يوحى بأن البنك يتخذ فى مرحلة المتابعة الائتمانية

إجراءات صارمة ضد عميله، ولكن هذا الاجراء لا يمثل قاعدة، بل يختلف الأمرمن حالة لأخرى ، فهناك العديد من العملاء ذوى الأحوال المنتظمة والذين تسير تسهيلاتهم على نحو حسن. وهناك قلة من العملاء تكشف المتابعة الائتمانية عن الحاجة لتقويم أوضاوعهم على نحو ما سبق . وسواء كان العميل من هذا الطراز أو ذاك ، فقد يكون من بين الحلول التى تكشف عنها المتابعة الحاجة إلى جرعة تمويلية إضافية وهذا أمر شائع خاصة مع تحرك الأسعار أو زيادة الجمارك أو عدم دقة تقدير مدفوعاتهم أو لتراخى مقبوضاتهم ، أو لظهور فرص سانحة لشراء خامات أو مستلزمات إنتاج أو آلة متفردة (كما يحدث كل عام فى اعقاب المعرض الصناعى الدولى السنوى حيث يقوم بعض رجال الأعمال باتخاذ قرار شراء الآلة بعد تدارس أوضاعهم (ولدى أول زيارة للمعرض) وبعد سداد رسومها وجماركها .....أو وجود فرصة سانحة لشراء مصنع معروض للبيع ويحقق ميزات تنافسية للعميل.....كل ذلك يمكن أن تكشف عنه المتابعة الائتمانية ويترتب عليه السعى نحو معاونة العميل بعد دراسة موقفه دراسة جيدة لزيادة نشاطه وقد تنتهى بمعاونته بجرعة تمويلية مناسبة أو بزيادة حدود تسهيلاته

ومن جهة ثانية وهى الأكثر شيوعا فقد يواجه العميل أزمة عارضة فى السيولة لسداد جمارك أو مصاريف تشغيل أو خامات ...وعادة ما يسانده البنك فى ذلك ولو تجاوز العميل حدوده الائتمانية، ذلك لأن هذه المسانده يتطلبها إستمرار مسيرة العميل لسداد التزاماته القائمة عن طريق تحرير سيولة وشيكة تستخدم كمصدر للسداد كما قد تسفر دراسة أحوال العميل عن تحويل مديونيته إلى قرض طويل الأجل خاصة إذا كانت سيولته تواجه ضغطاً شديداً ولفترة طويلة، ولكن مع سلامة إقتصاديات العميل ذاته .

الباب السابع

تصنيف الديون

ويهدف إلى التعرف على فلسفة التصنيف وأهدافه ثم دراسة مقارنة بين التصنيف فى مصر وعدد من الدول الأخرى .

الباب السابع

تصنيف الديون

الفصل الأول : الفلسفة والأهداف

الفصل الثانى : تصنيف الديون فى الخارج (دراسة مقارنة)

الفصل الثالث : تصنيف الديون فى مصر .

الفصل الرابع : الدروس الأئتمانية المستفادة من التصنيف

الباب السابع

تصنيف الديون

الفصل الأول : الفلسفة والأهداف

يتعرض الأئتمان الذى تمنحه البنوك التجارية لعملائها لمخاطر عديدة سبق عرضها فى الباب الرابع ، وهى أخطار متنوعة مابين أخطار قادمة من خارج المشروع أو من داخله.

وقد سارت غالبية البنوك التجارية فى مصر لسنوات طويلة مضت وفق منهج تكوين مخصصات القروض والسلفيات فى نهاية كل سنة لدى اعداد الميزانية العمومية للبنك وما يرتبط به ذلك من تقييم لعناصر الأصول والخصوم فى البنك التجارى، ومن هذه العناصر محفظة القروض والسلفيات لدى البنك. ولم تعرف غالبية البنوك المصرية منهج تصنيف الديون الا مع ظهور البنوك الأجنبية فى مصر منذ فترة الثمانينات، بل انها لم تطبق هذا المنهج الا مع منتصف عام ١٩٩١ بصدور الخطابين الدوريين الشهيرين للبنك المركزى رقمى ٣١٨ و٣٢١ لسنة ١٩٩١ اللذين حددا مفهوم تصنيف الديون ، وخصائص مجموعة التصنيف والمخصصات المناسبة لكل مجموعة .

فلسفة التصنيف

يقوم التصنيف على أن تطوير وزيادة فاعلية الجهاز المصرفى المصرى تستلزم ضرورة توافر نظام تلزم به البنوك كحد أدنى لتصنيف الديون وتكون المخصصات اللازمة. وقد عكس قانون البنوك والأئتمان رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ هذا المعنى فى نصوصه اذ نصت المادة ٢٦/ أ + ب على موافاة البنك المركزى

بصورة تقرير مراقب الحسابات قبل إنعقاد الجمعية العامة بشهرين على الأقل – مصحوبة بنسخة من القوائم المالية ، مع ابداء المراقب لرأيه فى مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية فى البنك، ومدى كفاية المخصصات لمقابلة أى نقص فى قيم الأصول وكذا أيه التزامات قد تقع على عاتق البنك مع تقدير حجم العجز فى المخصصات إن وجد.

كما نصت المادة ٣٧/ب،ج من القانون المذكور على حق مجلس ادارة البنك المركزى فى وضع المؤشرات التى تساعد البنوك على تجنب التركز فى توظيفاتها سواء فى الداخل أو فى الخارج وتحديد النسب بين قيمة السلف والقيمة التسليفية للضمان وتحديد آجال الاستحقاق ، وتحديد الطريقة التى تتبع فى تقدير الأنواع المختلفة لأصول البنك.

وتعكس هذه النصوص فلسفة وخلفية منهج التصنيف ذلك أن التوازن المالى للبنوك التجارية يعتبر حجر الزاوية فى الاستقرار النقدى والأقتصادى فى المجتمع، والتوازن المالى لايتحقق الا بسلامة وجودة أصول البنك التجارى حتى أصبح الحفاظ على سلامة المراكز المالية للبنوك هو أحد الأهداف الرئيسية التى تتوخى السلطة النقدية الحفاظ عليها بصفة مسمرة . ولكى يتم التصنيف يجب أن تنظمه قواعد عامة موحدة ومجردة وأن تكون هذه القواعد مستندة على التطبيق الفنى السليم لجوهر الأئتمان وعناصره.

أهداف تصنيف الديون

يساعد منهج تصنيف الديون على صياغة قواعد عامة مجردة لتقسيم الديون والالتزامات العرضية الى مجموعات تبعا لدرجة مخاطرها ويسعى الى تعيين أسس لإحتساب المخصص المناسب لكل مجموعة منها. ويحقق منهج

التصنيف الأهداف التالية :

١- توحيد أسس ومفاهيم تكوين المخصصات فى البنوك مما يسهل المقارنة بينها.

٢- تكوين مخصصات كافية تساعد على إظهار صافى الربح على نحو أكثر دقة للأغراض المختلفة.

٣- تيسير مهمة السلطة النقدية فى تقدير مدى جودة الأصول فى البنك التجارى.

٤- وضع قواعد تساعد على عمل المحاسب القانونى وتواجد مفاهيم موحدة لعمل هؤلاء المحاسبين فى مختلف البنوك.

٥- إثارة اهتمام متخذى القرارات الأئتمانية فى البنوك الى الخطر الأئتمانى ومايمكن أن يفضى اليه القرار الأئتمانى من أعباء على البنك فيما لو لم تراع دقة إتخاذه (تكوين مخصصات ، تعقيم الفوائد المحصلة على القروض سواء بتجنيبها أو تهميشها).

٦- دفع البنوك الى الاهتمام بسرعة تسويات المديونيات المتخلفة لأن ذلك سيعمل على الإفادة من الفوائد المعقمة وتحرير المخصصات السابق تكوينها.

٧- معاونة إدارات البنوك على حسن تقدير الأوضاع المالية لكل بنك، والتعرف على مستوى جودة محفظة الأوراق المالية فيه .

٨- إعطاء صورة أكثر دقة عن المركز المالى للبنك للمساهمين والجهات الخارجية وخاصة بالنسبة لجودة الأصول (محفظة القروض والسلفيات).

تصنيف الديون ومعيار ملاءة رأس المال:

يعتبر تصنيف الديون جزءا هاما فى مجال تحديد مدى كفاية رأس المال فى البنك التجارى ، فمن وظائف رأس المال فى البنك مقابلة المخاطر التى يتعرض لها نتيجة مايمنحه من ائتمانات لعملائه، وحماية حقوق المودعين* .. الخ، تبين ذلك بجلاء عقب اتفاق بال الذى صدر عن اجتماع البنوك المركزية لاثنتى عشرة دولة صناعية متقدمة فى يولية ١٩٨٨ بناء على تقرير مقدم من لجنة مراقبين إنعقدت فى بال وعرفت باسم لجنة مراقبى بال .

ويعتبر هذا الاتفاق خطوة فاصلة فى تاريخ البنوك فى العالم ، لما له من أهمية فى علاقته بتصنيف الديون سوف نفرد له عرضا خاصا لأهميته.

خصائص اتفاق بال :-

حدد الاتفاق نسبه رأسمال البنك الى مجموع أصوله الخطرة بمعدل ٨٪ كحد أدنى – مع التدرج فى الأصول لهذه النسبة فى موعد غايته نهاية عام ١٩٩٢ ، وفيما يلى أهم خصائص هذا الاتفاق :-

١- ربط الاتفاق بين رأس المال وبين الأصول الخطرة ، وفى تحديد مفهوم الأصول الخطرة فقد أخذ بمفهوم العناصر داخل المركز المالى والعناصر التى تدرج خارجه (الالتزامات العرضية).

٢- قسم الاتفاق مفهوم رأس المال الى قسمين ، الأول رأس المال الأساسى ويشمل حقوق الملكية (بما فيها الأسهم العادية والممتازة غير المتراكمة

---

* لمزيد من التفاصيل راجع سلسلة مقالات مصرفية عن كفاية رؤوس أموال البنوك التجارية للمؤلف الاقتصاد والمحاسبة (مرجع سابق).

والاحتياطيات والأرباح المحتجزة) ، والثاني رأس المال المساند ويتكون من الإحتياطيات السرية (بشرط مرورها من خلال حساب الأرباح والخسائر وموافقة السلطة النقدية) واحتياطيات إعادة التقييم (ولا يدرج ضمنها احتياطيات اعادة تقييم عقارات البنك، وباقى الأصول المعاد تقيمها ويستنزل منها ٥٥٪ من قيمتها للتحوط ضد مخاطر تقلب الاسعار)، واحتياطيات الديون المشكوك فيها (ويختلف عن مخصصات الديون فى أن الأولى لاترصد لمقابلة خسائر أصول بذاتها، أما مخصصات الديون فتحسب لكل دين على حدة عند تكوين المخصص . أما احتياطى الديون المشكوك فيها فمن صوره النسبة العامة التى يتم احتسابها على اجمالى الديون بعد تكوين مخصصات الديون وسواء كانت هذه النسبة العامة تحمل اسم مخصص أو احتياطى) . وقد حددت إتفاقية بال لهذه الاحتياطيات الخاصة بالديون المشكوك فيها حدا أدنى ١,٢٥ ٪ من الأصول الخطرة (وحد أقصى ٢٪ منها بشروط إستثنائية) .

٣- أضافت الإتفاقية لمفهوم رأس المال المساند صورا جديدة منها بعض صور الأسهم (كالأسهم الممتازة التى لاتندرج ضمن مفهوم رأس المال الأساسى) وبعض أنواع من الديون متى توافرت فيها شرائط معينة كالسداد الكامل وكونها غير قابلة للإستهلاك الدورى وأن تكون شروط اصدارها تسمح بتحمل أصحابها للخسائر الدورية وليست المشاركة فى الأرباح فحسب ، وأخيرا امكان تأجيل دفع العوائد المستحقة عليها. كما أضافت الاتفاقية مايطلق عليه القروض المساندة (متى زاد أجلها عن خمسة سنوات ، والأسهم الممتازة ذات الآجال المحددة متى كانت قابلة للاستهلاك الدورى)

ويخصم ٢٠٪ من قيمتها فى كل سنة من الخمسة سنوات الأخيرة .

وقد تحددت نسبة قصوى للأهمية النسبية لرأس المال المساند بحد أقصى ٥٠٪ من قيمة رأس المال الأساسى.

٤- للوصول الى عناصر رأس المال الذى ينسب الى الاصول الخطرة وصولا الى معيار ملاءة رأس المال، يخصم من مجموع رأس المال الأساسى والمساند كلا من الشهرة والاستثمارات فى المؤسسات المالية والمصرفية والاستثمارات فى رؤوس أموال البنوك الأخرى وذلك بهدف منع استغلال الاستثمارات المتبادلة بين البنوك فى تجميل معيار الملاءة.

٥- الا يتجاوز رأس المال المساند ١٠٠٪ من مجموع مفردات رأس المال الأساسى والحد الأقصى للقرض المساند ٥٠٪ من رأس المال الأساسى ، والحد الأقصى لإحتياطيات القروض المشكوك فيها ١٫٢٥٪ - ٢٪ واحتياطيات إعادة التقييم تدرج ٤٥٪ من قيمتها فى مكونات وعناصر رأس المال .

٦- أعطت الاتفاقية أوزانا للترجيح بحسب درجة المخاطرة تتراوح بين صفر ٪ و١٠٠٪ حسب طبيعة ومكونات كل عنصر من عناصر الأصول الخطرة والالتزامات العرضية ويهمنا هنا الاشارة الى أن من بين هذه الأخطار أخطار عدم الوفاء وأخطار تقلبات سعر الفائدة أو سعر الصرف ... الخ وقد عددت الاتفاقية اسلوب احتساب أوزان المخاطرة سواء بالنسبة للأصول أو بالنسبه للإلتزامات العرضية (الاعتمادات المستندية ، خطابات الضمان ، عقود الصرف أو القطع الأجنبى ، عقود أسعار الفائدة)* ....

---

* يضاف لذلك فى الخارج الإلتزامات الناشئة عن التعامل فى المشتقات.

٧- قسمت الإتفاقية مراحل الوصول الى معيار ملاءة رأس المال الى ثلاثة مراحل، الأولى (١٩٨٨ - ١٩٩٠) واشترط خلالها عدم تراجع معيار الملاءة من سنة لأخرى والسماح بأن يتضمن رأس المال الأساسى - بنود رأس المال المساند بمالا يجاوز ٢٥٪ من رأس المال الأساسى. والمرحلة الثانية (١٩٩٠-١٩٩٢) وحدها الأدنى للمعيار ٧,٢٥٪ منها مالايقل عن ٣,٢٥٪ من عناصر رأس المال الأساسى والباقى عناصر رأس المال المساند.

والمرحلة الثالثة (من ١٩٩٣ فصاعدا) فيشترط أن تصل البنوك الى معيار الـ ٨٪ وألا تقل عناصر رأس المال الأساسى عن ٤٪ والباقى رأس المال المساند. كما لايسمح بتضمين رأس المال الأساسى أية عناصر من رأس المال المساند، والا تزيد قيمة القروض المساندة عن ٥٠٪ من رأس المال الأساسى .

٨- مايزت الاتفاقية فى مجال تصنيف الديون بعملات قابلة للتحويل - تبعا للدول والحكومات المقترضة، وأعمار الديون ، وتبعا لبنوك مجموعات الدول الصناعية وغير الصناعية .... الخ ولاشك أن اتفاقية بال فى ضوء ملامحها العامة قد تركت بصماتها الكبيرة على بنوك العالم أجمع فاتجهت بنوك كبيرة الى الاندماج فى بعضها البعض لتكوين كيانات كبيرة تستطيع تحقيق المعيار المطلوب وتوفر مزيجا من الأصول الجيدة ، فضلا عن قيام بنوك أخرى بالمسارعة الى زيادة رؤوس اموالها لتوفيق أوضاعها مع النسبة المثلى للملاءة (٨٪).

الفصل الثانى

تصنيف الديون فى الخارج

اولا : التجربة الكندية فى تصنيف الديون ومتابعتها :

إنتهج بعض البنوك الكندية اسلوباً لتصنيف ومتابعة الديون تميز بالتفرد عما تتبعه كثير من البنوك فى دول أخرى ، وقوام هذا الاسلوب أن يتواجد مراقب مقيم بكل فرع من فروع البنك يقوم بمتابعة العملاء واحدا واحدا من خلال إستمارة بيانات تتضمن حركة حساب العميل وبياناته الأئتمانية وهذا كله يكون تحت نظر ذلك المراقب الذى يتبع إدارة التفتيش (فنيا واداريا) - بالمركز الرئيسى.

ومن واقع متابعة هذه البيانات والمعلومات المتجددة وحركة الحساب يتم إدراج هذا العميل ضمن مجموعة أو أخرى من مجموعات التصنيف تبعا لأحواله ومقوماته وبالدرجة الأولى وفقا لحركة حسابه وركودها أو نشاطها ... الخ . ويفيد هذا التقييم فى مجال تصنيف العملاء فى عدة أهداف فى مقدمتها متابعة العملاء أنفسهم من خلال توجيهات للفرع المعنى ، وثانيها تصنيف الديون بغرض احتساب المخصصات المناسبة لها ، حيث يتم تقسيم الديون الى خمسة مجموعات :-

١- المجموعة الأولى وهى الديون النشطة .

٢- المجموعة الثانية : الديون التى تحتاج لتوجيهات بسيطة للعملاء.

وهاتين المجموعتين يكون المخصص المطلوب لهما صفر ٪ .

٣- المجموعة الثالثة : مجموعة الديون ذات المتاعب (٢٠٪ مخصص) .

٤- المجموعة الرابعة : مجموعة الديون المشكوك فيها (٥٠٪ مخصص).

٥- المجموعة الخامسة : مجموعة الديون التى لارجاء منها (١٠٠٪مخصص).

ثانيا : التجربة الأمريكية :

تقوم كثير من البنوك الأمريكية بتصنيف الديون لديها فى خمسة أقسام:-

١- ديون منتظمة: Loans up to date

وهى القروض التى تسير سيراً طبيعياً وتؤكد مساراتها عدم تعرضها لأية صعوبات.

٢- ديون تحت نظر ومتابعة إدارة البنك:

Special mention /management attention credits

ومثال هذه الديون تلك التى لاتواجه خطرا حالا ، للتوقف عن الدفع ولكن هناك مؤشرات لها تشير الى أن هناك احتمالات للخطورة مستقبلا لو بقيت المشاكل دون حل .

٣- ديون دون المستوى : Substandard Credit

فهنا العميل لاينفذ التزامه وفق اتفاقه مع البنك لضعف قدرته على ذلك.

٤- ديون مشكوك فى تحصيلها : doubtful Credits

العميل هنا أيضا لايقابل التزاماته ولكن هناك شك جدى فى قدرته على تحصيل أصوله أو أن يكون العميل قد شرع فى مفاوضات تتعلق بنضوب سيولته أو افلاسه ... الخ.

٥- ديون سيئة : Bad debts

وهى الديون التى لايتوقع تحصيلها بأية صورة خلال أمد مناسب ، كأن

تشير دلائل المركز المالى أو موقف السوق الى القطع بأن العميل دخل دائرة الخطورة .

خطة عمل البنوك الأمريكية لمواجهة هذه المجموعات الخمسة :-

١- بالنسبة للديون المنتظمة :- لايتخذ بشأنها إجراء محدد عدا المتابعة المعتادة والتأكد من سلامة المستندات الضامنة للإئتمان.

٢- بالنسبة للديون تحت النظر والمتابعة :- فإنها تحتاج لعناية فى المتابعة وتسجيل التطورات فى الحساب مرتبة على الأقل سنويا .... مع إمكانية طلب ضمانات أو رهونات لتدعيم الأئتمان الممنوح وجدولة الدين اذا الزم الأمر، فإذا أخل العميل المقترض بهذه الجدولة فإن البنك عادة يقفل حسابه ويحول الدين الى مجموعة الديون المستحقة الوفاء بعد تعليتها بالفوائد المستحقة وبفوائد التأخير. وقد يلجأ البنك إلى تصفية الضمان الممكن تسييله لسداد الالتزام.

٣- بالنسبة للديون دون المستوى : يعطى العميل مهلة سداد فى حدود ثلاثة أشهر مع السعى نحو تدعيم الضمانات، وقد يمد الأجل بعدها لفترة إئتمانية مضافة أو تحويل الدين لطائفة السلف المستحقة السداد. وتمديد فترة الإئتمان يكون مطلوبا حين تكون هناك ظروف ساعدت على حدوث مشاكل للعميل أو تأخيره فى السداد.

٤- الديون المشكوك فيها : ويجب سرعة مواجهتها بالمخصص المناسب واتخاذ الاجراءات الوقائية.

٥- الديون السيئة : يتم إعدامها كليا أو جزئيا من الدفاتر، متى ثبت استحالة علاج هذه الديون أو تصويبها .

ثالثاء التجربة الخليجية (الامارات العربية المتحدة).*

أصدر المصرف المركزى للامارات العربية فى ١٩٨٤/١٢/٢٠ تعميما بشأن تصنيف الديون حسب درجة الخطورة المصرفية حيث قسمت الى مجموعتين : الأولى :- المجموعة غير المصنفة وتشمل :-

١- **حسابات تنطوى على خطورة مصرفية عادية** وتدل المعلومات المتوفرة وحركة الحساب لدى البنك على أن سدادها مؤكد دون مصاعب تذكر.

٢- **حسابات أخرى يشوبها بعض الضعف** فيما يتعلق بالوضع المالى وملاءة المقترض مما يستدعى اهتماما خاصا وبذل عناية أكثر لمتابعة الحساب ومصادر الايرادات ، ولكن دون أن يتطلب الأمر بعد تكوين مخصص لها . ومن المؤشرات التى تستدعى هذه العناية الخاصة : التخلف عن سداد دفعة مستحقة لأكثر من شهر، عدم استكمال المستندات بملف الأئتمان، التباطؤ فى تقديم ضمانات اضافية عند طلبها ، تكرار التجاوز عن الحدود، انخفاض الإيداعات بالحساب ، عدم سداد قيمة مستندات الشحن بالاطلاع لمدة شهر، ظهور بوادر خلافات شخصية بين الشركاء تعدد تغيير مسئولى الادارة لأسباب غير مقنعة للبنك.

المجموعة الثانية : وتنقسم الى ثلاثة فئات :-

١- **القروض والسلف دون المستوى العادى :** وهى تمثل خطورة مصرفية عالية هى القروض التى قد تؤدى إلى حدوث خسائر نظراً لوجود عوامل، قد

---

* راجع المحاضرة القيمة للأستاذ / عبد المنعم بدر (الديون المشكوك بتحصيلها) ادارة الائتمان وتقويم المخاطر - اتحاد المصارف العربية ص ٢٨٨ ومابعدها) وعرضت لهذه التجربة وتعليمات البنك المركزى فى دولة الامارات العربية المتحدة.

تعرقل عملية السداد. وهذه العوامل قد تكون مالية (تدفقات مالية/ رأس المال العامل) أو اقتصادية (ظروف القطاع) أو سياسية أو إدارية (تغيير جذرى فى المستوى الإدارى). وقد تظهر مؤشرات تستدعى تعديل تصنيف الدين ليدخل ضمن هذه الفئة ومثال ذلك إستمرار الحساب ضمن مجموعة الحسابات التى يشوبها ضعف لمدة تزيد عن ٢ شهور دون علاج أسباب عدم إنتظامه، مغادرة أحد الشركاء أو الكفلاء للدولة بصفة نهائية بما يؤثر على إمكانياتها، تكرار عدم سداد الأقساط فى مواعيدها ثلاث مرات، مرور أكثر من شهرين أو ثلاثه على موعد دفع قسط أو تخفيض حد التسهيلات دون سداد، ظهور خلافات حادةبين الشركاء أو وفاة أحدهم أو التغيير الملموس فى حصصهم، أو قيام أحدهم بسحب مبالغ كبيرة تضعف سيولة الشركة، أو لإنخفاض الملحوظ فى قيمة الضمان أو صعوبة الإتصال بالعميل غير المتعاون مع البنك، أو ظهور أعمال تزوير أو إختلاس بالشركة بشكل يؤثر سلبياً على إمكانيات سداد التسهيلات القائمة.

٢- **القروض والسلف المشكوك فيها** : وهى المشكوك فى إمكانية تسديدها بالكامل بناء على المعلومات المتوافرة وغالباً ما يؤدى ذلك إلى خسارة جزء من هذه القروض حينما يكون الوضع المالى للعميل غير سليم والضمانات غير كافية.

ومن سمات الحسابات المبوبة ضمن هذه المجموعة تأخر سداد الدين لمدة سته أشهر أو أكثر، وإستمرار الحساب ضمن الحسابات عالية الخطورة دون تحسن وضعها.

٣- **الديون المعدومة** : وهى ديون فشلت كل الوسائل فى إستردادها وأصبح

سدادها كليا أو جزئيا مستحيلاً لأسباب قاهرة أو لظروف لا يمكن تغييرها أو تجاوزها.

ومثال ذلك وفاة المدين دون تركة أو هروبه للخارج مع تعذر ملاحقته قضائيا، إنهيار الشركة أو إفلاسها، ظهور الدين نتيجة خطأ من موظف البنك وتعذر معالجته.

الدروس المستفادة (*)

فى تقرير أعده بنك التسويات الدولية فى بال بسويسرا (أعدته لجنة بال للرقابة المصرفية) أشار إلى دروس هامة لتقليل المخاطر الائتمانية فى مختلف دول العالم وهى :

١- تحديد مفهوم الفجوة الائتمانية التى قد تتضمن خطراً إئتمانياً سواء كانت قرضا أو إلتزاما عرضيا.

٢- تجنب التناظرية فى الائتمان ويُعنى بها الشركات المرتبطة حيث أن تمويل مشروع غير قوى مع شركات مرتبطه معه من شأنه إذا فشل أحدها إمتد الفشل للشركات الأخرى.

٣- مراعاة الحد الأقصى لإقراض العميل الواحد.

٤- التركيز على أهمية الرقابة الداخلية السليمة وإجراءات المراجعة.

٥- أهمية العناية بالمخاطر الجغرافية والقطاعية.

٦- الإهتمام بالمستندات والسجلات الائتمانية المتكاملة وإنتظامها.

---

* Measuring & Controlling large Credit, B. I. S. , Basle., World of Banking March- April 1991.

الفصل الثالث

تصنيف الديون فى مصر

أصدر البنك المركزى المصرى لأول مرة فى تاريخ البنوك فى مصر - كتاب دورى رقم ٢١٨ لسنه ١٩٩١ فى ١٥ مايو ١٩٩١ بشأن أسس تصنيف الديون وتكوين المخصصات لها وقد إقتصرت هذه الأسس على القروض والسلفيات ، ولذلك سرعان ما ألغى البنك المركزى هذه التعليمات وحل محلها كتاب دورى ٣٢١ لسنه ١٩٩١ بتاريخ ١٩٩١/٩/٩ بشأن أسس تصنيف الأصول والإلتزامات العرضية وتكوين المخصصات لها وفقا للتفصيلات التالية:

١- يتم التصنيف كل ثلاثة شهور بناء على فحص وتصنيف الديون والإلتزامات العرضية وتكوين كامل المخصص اللازم.

٢- يتم التصنيف لكامل أصول البنك سواء فى شكل قروض أو سلفيات أو حسابات جارية مدينة أو سندات ، فضلا عن تصنيف الإلتزامات العرضية (بعد إستبعاد الغطاءات)

٣- إمتداد التصنيف إلى مديونيات وإلتزامات العملاء دون تفرقه بين القطاع العام والخاص.

٤- أن تكون لعملية التصنيف صفة الدورية ، مع التدرج فى التطبيق لإعتبارات المواءمة .

٥- أن يقوم بها مسئولون من البنك وتعرض نتائج الدراسة مباشرة على مجلس الادارة أو لجنة منبثقة أو أحد المسئولين الذى لا تتضمن إختصاصاته منح القروض.

٦- لدى قيام البنوك بتكوين مخصص للأصول والإلتزامات العرضية المنتظمة (بواقع ١٪ منها كحد أدنى) يتم إستبعاد بعض البنود منها وهى :

أ- الضمانات النقدية المتمثلة فى الودائع وشهادات الإيداع وكذا أذون الخزانة وذلك بشرط أن تكون الودائع مربوطة لدى البنك ذاته (وبالنسبة لفروع البنوك الأجنبية أن تكون تلك الودائع مربوطة لدى فرع البنك الأجنبى بمصر وليس مركزه الرئيسى) وأن تكون تلك الودائع مجمدة كضمان لقروض العملاء.

ب- قيمة خطابات الضمان المصدرة والمكفولة من بنوك الدرجة الأولى فى الخارج شريطة أن تكون هذه الكفالات غير قابلة للإلغاء وتحت المسئولية الكاملة لهؤلاء المراسلين.

جـ- الإلتزامات العرضية الناتجة عن تعزيز إعتمادات مستندية مفتوحة فى الخارج لبنوك محلية أخرى.

٧- عدم الإعتداد بأية ضمانات حكومية للقروض أو الإلتزامات العرضية ما لم تكن مصحوبة بموافقة صريحة من السيد وزير المالية.

٨- تحتسب المخصصات وفقاً لهذا القرار على رصيد المديونية القائمة بعد إستبعاد الضمانات المقابلة فى حالة توافر ضمانات عينية ومصرفية عالية الجودة وقابلة للتسييل فى آجال قصيرة، وأن تكون تلك الضمانات مستوفاة للأركان القانونية ، وكذا إستبعاد الفوائد المجنبة.

ولأهمية هذا القرار نورد فيما يلى أهم ما تضمنه الكتاب الدورى (٣٢١)

تصنيف الأصول والالتزامات العرضية (طبقا للكتاب الدورى ٣٢١): .

أصول والتزامات عرضية منتظمة(جيدة) أصول والتزامات عرضية غير منتظمة

دون المستوى مشكوك فى تحصيلها رديئة

أولا : يتم تصنيف أصول البنوك (سواء فى شكل قروض أو سلفيات أو حسابات جارية مدينة أو سندات) والالتزامات العرضية فى نهاية كل ثلاثة أشهر دون تفرقة بين القطاع العام والقطاع الخاص على النحو التالى :-

١- الاصول والالتزامات العرضية غير المنتظمة :-

هى الاصول والالتزامات العرضية التى يسفر فحصها عن وجود صعوبات تواجه العميل من ناحية القدرة على سداد أصل الدين أو فوائده أو كليهما ، ولا يكون تحت يد البنك ضمانات كافية عالية الجودة وقابلة للتسبيل فى آجال قصيرة . وتصنف هذه الأصول والالتزامات العرضية كالآتى :-

أ - أصول والتزامات عرضية دون المستوى :-

هى الاصول والالتزامات العرضية التى تشير أى من البيانات المتعلقة بها الى بعض المحاذير التى قد تعرض سدادها للخطر وتدعو الى الحيطة ومن ذلك عدم كفاية التدفقات لنشاط العميل لسداد التزاماته قبل البنك فى مواعيد استحقاقها، أو أن يكون هناك خلل فى المركز المالى للعميل ، الامر الدى قد

يضطر البنك الى تسييل الضمانات لاستيداء حقوقه.

ب- أصول والتزامات عرضية مشكوك في تحصيلها :-

هى الأصول والالتزامات العرضية التى تتسم بالمظاهر السالف ايضاحها بالبند (أ) ولكن ذات درجة أعلى من الخطورة (مثال ذلك عدم توافر ضمانات عالية الجودة، أو أن للعميل صافى جقوق ملكية سالب ...) بما يجعل تحصيل كامل المديونية محل شك وبالتالى يرتفع احتمال الخسارة.

جـ- أصول والتزامات عرضية رديئة :-

هى الأصول والالتزامات العرضية التى تتسم بالمظاهر السالف ايضاحها بالبند (ب) فضلا عن أن المنتظر استرداده منها معدوم أو ضئيل القيمة بحيث يصبح من غير المقبول الاعتداد بها كأصول مصرفية (حتى ولو كان احتمال تحصيل جزء منها قائم).

كما يراعى الالتزامات بالمدد الواردة بالجداول المرفقة بشأن تصنيف الأصول والالتزامات العرضية غير المنتظمة.

٢- الأصول والالتزامات العرضية المنتظمة (الجيدة) :-

هى كل الأصول والالتزامات العرضية التى لم تصنف كأصول والتزامات عرضية غير منتظمة ، وبوجه عام فأن الأصول المضمونة بالكامل - لكلا الأصل والفوائد - بنقد أو أصول شبه نقدية (مثل شهادات ايداع نقدية أو أذون خزانة ...) تستثنى من التصنيف بغض النظر عن وجود متأخرات أو أية عوامل سلبيه أخرى .

ثانيا : يتم تكوين المخصصات فى نهاية كل ثلاثة أشهر وفقا للنسب التالية كحد أدنى بواقع :-

البيـــــــــان	نهاية ديسمبر ١٩٩١	نهاية يونيه١٩٩٢
الأصول والتزامات العرضية المنتظمة (الجيدة)	١ ٪	١ ٪
الأصول والالتزامات العرضية غير المنتظمة :		
أ- دون المستوى	١٠٪	٢٠٪
ب- مشكوك فى تحصيلها	٣٠٪	٥٠٪
جـ- رديئة	٨٠٪	١٠٠٪

وتحسب المخصصات سالفة الذكر على رصيد المديونية القائمة بعد استبعاد الضمانات المقابلة فى حالة توافر ضمانات عينية أو مصرفية عالية الجودة وقابلة للتسييل فى آجال قصيرة، وأن تكون تلك الضمانات مستوفاه للاركان القانونية وذلك وفقا للضوابط المنصوص عليها بالكتاب الدورى رقم ٢٩٨ المؤرخ ١٧ سبتمبر ١٩٨٧.

ثالثا : المعالجة المحاسبية للفوائد على الديون غير المنتظمة :

يتم قيد الفوائد على الديون التى مضى على ميعاد استحقاقها ثلاثة أشهر ولم تدفع هامشيا ولا يتم تعليتها على الحسابات المدينة للعملاء، وعندما يعامل حساب على أساس عدم الاستحقاق فأن كل الفوائد المستحقة غير المحصلة تستبعد من الايرادات بالخصم على حساب الفوائد المحصلة والاضافة الى حساب الفوائد المجنبة.

رابعا : ميعاد تصنيف الأصول والالتزامات العرضية وتكوين المخصصات اللازمة لها :

يجب أن تقوم البنوك بفحص وتصنيف الاصول والالتزامات العرضية وتكوين كامل المخصص اللازم (وفقا لما هو موضح بالبند ثانيا أعلاه)، وعلى ذلك فأن على البنوك أن تفحص وتصنف ٦٠٪ على الأقل من الأصول والالتزامات خلال كل سنة، شاملا كل البنود التى تزيد قيمة كل منها عن ٣٪ من رأس مال البنك، ويجب تكوين المخصص فى نهاية كل ثلاثة أشهر، وأن يتم ابلاغ البنك المركزى المصرى كل ثلاثة أشهر بنتيجة الفحص والتصنيف للاصول والتزامات العرضية، ويجب أن تكون المخصصات كاملة عند الابلاغ للبنك المركزى المصرى.

ويتعين أن يكون لعملية التصنيف صفة الاستمرار الدورية ويقوم بها مسئولون من البنك وتعرض نتائج الدراسة مباشرة على مجلس الإدارة أو لجنة منبثقة أو أحد المسئولين الذى لاتتضمن اختصاصاته منح القروض ، كما يجب أن يتم استيفاء ملفات الائتمان بحيث تشمل البيانات الكافية واللازمة لفحص وتصنيف الديون بصورة مرضية وكحد أدنى يتعين أن يتضمن ملف العميل الغرض من القرض ومصادر السداد وأية ضمانات متاحة ، ويجب تقييم الضمانات مع أهمية توافر كافة المستندات القانونية المؤيدة لها .

خامسا :-ضمانات الحكومة للقروض:

يذكّر البنك المركزى المصرى البنوك بعدم الاعتداد بأية ضمانات حكومية للقروض أو الالتزامات العرضية ما لم تكن مصحوبة بموافقة مريحة من السيد وزير المالية .

معايير المحاسبة الدولية والتصنيف :

بالإضافة لما سبق ذكره قرر البنك المركزى المصرى في إطار تعليماته بتطبيق هذه المعايير - مايلى :

١- عدم إعتبار القروض المعاد جدولتها ضمن القروض المنتظمة بمجرد الموافقة على إعادة الجدولة حيث يتعين توافر مؤشرات كافية لإلتزام العميل بشروط إعادة الجدولة منها سداد عدد مناسب من الأقساط بالإضافة إلى تحسن مركزه المالى ونتيجة أعماله .

٢- يتم تكوين مخصص للمخاطر العامة بواقع ١٪ كحد أدنى من القروض والإلتزامات العرضية المنتظمة .

٣- القروض بالعملات الأجنبية يتم تكوين المخصص لها بعملة القرض .

٤- الإسراع فى إعدام القروض التى يتضح عدم جدوى الإجراءات المتخذة حيالها .

أسس تصنيف الأصول والالتزامات العرضية غير المنتظمة

(١) وفقا للموقف الحالى (٩٠ - ١٩٩١)

البيـــــــان	دون المستوى	مشكوك فى تحصيلها	رديئة
الحسابات الجارية المدينة:			
اخلال العميل بشروط الاتفاق مع البنك وبصفة خاصة فى الحالتين التاليتين :-			
- اذا كانت ايداعات العميل تقل عن الفوائد المستحقة لمدة تجاوز :	٦ شهور	٩شهور	١٢ شهرا
- اذا تجاوز الرصيد المدين الحد المصرح به بنسبه ٥٪ أو أكثر لمدة :	٦ شهور	٩ شهور	١٢ شهرا
القروض والالتزامات العرضية:			
القروض والالتزامات العرضية التى استحقت ولم تدفع سواء بالنسبه للأصل أو الفوائد لمدة لاتقل عن:-	٦ شهور	٩ شهور	١٢ شهرا
السندات:-			
استحقاق الفوائد أو الأصل وعدم السداد لمدة :	شهر	٣ شهور	٦ شهور

(٢) وفقا للموقف فى نهاية ديسمبر ١٩٩١

البيـــــــــان	دون المستوى	مشكوك فى تحصيلها	رديئة
الحسابات الجارية المدينة:			
اخـلال العـمـيل بشـروط الاتفـاق مع البنك وبصـفـة خاصة فى الحالتين التاليتين :-			
- اذا كـانت ايداعـات العـمـيل تقل عن الفـوائد المستحقة لمدة تجاوز :	٥ شهور	٨شهور	١٢ شهرا
- اذا تجاوز الرصيد المدين الحد المصرح به بنسبه ٥٪ أو أكثر لمدة :	٥ شهور	٨ شهور	١٢ شهرا
القروض والالتزامات العرضية:			
القروض والالتزامات العرضية التى استحقت ولم تدفع سـواء بالنسبـه للأصل أو الفـوائد لمدة لاتقل عن:-	٥ شهور	٨ شهور	١٢ شهرا
السندات:-			
استحقاق الفوائد أو الأصل وعدم السداد لمدة :	شهر	٣ شهور	٦ شهور

تابع أسس تصنيف الاصول والالتزامات العرضية غير المنتظمة

(٣) وفقا للموقف فى نهاية مارس ١٩٩٢

البيـــــــان	دون المستوى	مشكوك فى تحصيلها	رديئة
الحسابات الجارية المدينة:			
اخلال العميل بشروط الاتفاق مع البنك وبصفة خاصة فى الحالتين التاليتين :-			
- اذا كانت ايداعات العميل تقل عن الفوائد المستحقة لمدة تجاوز :	٤ شهور	٧ شهور	١٢ شهرا
- اذا تجاوز الرصيد المدين الحد المصرح به بنسبه ٥٪ أو أكثر لمدة :	٤ شهور	٧ شهور	١٢ شهرا
القروض والالتزامات العرضية :			
القروض والالتزامات العرضية التى استحقت ولم تدفع سواء بالنسبه للأصل أو الفوائد لمدة لاتقل عن:-	٤ شهور	٧ شهور	١٢ شهرا
السندات:-			
استحقاق الفوائد أو الأصل وعدم السداد لمدة :	شهر	٣ شهور	٦ شهور

(٤) اعتبارا من نهاية يونيه ١٩٩٢ (وما بعدها)

البيـــــــان	دون المستوى	مشكوك فى تحصيلها	رديئة
الحسابات الجارية المدينة:			
اخـلال العـمـيل بشـروط الاتفـاق مع البنك وبصـفـة خاصة فى الحالتين التاليتين :-			
- اذا كـانت ايداعـات العـمـيل تقل عن الفـوائد المستحقة لمدة تجاوز :	٣ شهور	٦ شهور	١٢ شهرا
- اذا تجاوز الرصيد المدين الحد المصرح به بنسبه ٥٪ أو أكثر لمدة :	٣ شهور	٦ شهور	١٢ شهرا
القروض والالتزامات العرضية:			
القروض والالتزامات العرضية التى استحقت ولم تدفع سواء بالنسبه للأصل أو الفوائد لمدة لاتقل عن:-	٣ شهور	٦ شهور	١٢ شهرا
السندات:-			
استحقاق الفوائد أو الأصل وعدم السداد لمدة :	شهر	٣ شهور	٦ شهور

بعض مشاكل التصنيف العملية ومقترحات لتقدير أوضاعها :

يثير التصنيف بعض المشاكل العملية خاصة فى ضوء تنوع وتعدد الحالات الائتمانية وتعدد المعايير الايجابية والسلبية معا بالنسبه لأعداد كبيرة

نسبيا منها، وفيما يلي نعرض لبعض هذه المشاكل ومقترحات لتقدير أوضاعها:-

المشكلة	مقترحات لتقدير أوضاعها
١- معاملات العميل مع البنك (علاقة الايداعات بالفوائد) وافتقاد العلاقة الزمنية بينهما في بعض الحالات.	ضرورة التفرقة في التسهيلات الجارية بين تسهيلات لعملاء تزيد فترة تحول أصولهم عن سنة وعملاء تقل هذه الفترة بالنسبه لهم عن سنة، ومعاملة المجموعة الأولى معاملة القرض متوسط الأجل، مع تحديد ذلك كأجل للتسهيل منذ البداية
٢- اعادة ضخ أموال لتعويم عميل سوف تجعل الدين يبدأ في صورة مشكوك في تحصيلها وفقا لمؤشرات العميل ذاته.	ينظر لقروض التعويم باعتبارها حالات خاصة يحكم عليها في ضوء ماتفضي إليه بعد فترة من بدء التشغيل بشرط سلامة الدراسة التي استند اليها التعويم وتوافر مصدر سداد له.
٣- التجاوزات في حسابات العملاء ، خاصة في ظل عرف يسمح بالتجاوز لفترة زمنية محددة. (وتسمى بالحدود المؤقتة)	ضرورة التفرقة بين التجاوز عن الضمان والحدود وهنا الخطورة أكبر، وبين تجاوز عن الحدود ولكنها مغطاة بضمانات ويختلف الأمر من حالة لأخرى تبعا للتدفقات النقدية وظروف السوق والضمانات المقدمة من العميل وهامش الضمان .. الخ.

٤- خلل المراكز المالية أو الهيكل التمويلى أو حقوق الملكية ومدى كفايتها.	يجب معالجة المركز المالى أو الهيكل التمويلى فى إطار محددات أخرى متكاملة كالجوانب التسويقية للعميل وظروف السوق والضمانات.. الخ.
٥- نسب تحصيل الأوراق التجارية متى تراجعت لإعتبارات السوق أو لظروف طارئة.	النظرة يحكمها ظروف تقديرية تبعا للحد الأدنى الآمن لهذه النسبة والذى لايجوز الهبوط عنه.
٦- عدم توافر الضمانات لكبار العملاء.	العبرة بانتظام حركة حساب العميل ودورة التدفقات النقدية المتوازنة أيا كان حجم العميل.
٧- القروض والالتزامات بعملات أجنبية (خاصة فى حالات تسهيلات الموردين) أو التوجه نحو الحصول على قروض بعملات أجنبية لإنخفاض أسعار الفائدة عليها.	تجب التفرقة بين حالات توافر مصدر سداد بهذه العملات أو عدم توافر مصدر سداد لها فيواجه البنك والعميل بمخاطر تقلبات العملة ومن ثم قيمة القرض والقدرة على سداده وهذه أمور يجب الاحتياط لها.

الفصل الرابع

الدروس المستفادة من التصنيف

تكاد تتحصل هذه الدروس فى خلاصة ماسبق تفصيلا من جوانب تتعلق بما أسميناه معادلة الائتمان الناجح، وخاصة مايتعلق بجودة الدراسة الأئتمانية والمتابعة الأئتمانية الواعية، والتى نوجزها فيما يلى :-

اولا :- ضرورة الاهتمام بدراسة الأخطار الأئتمانية :

ويركز ذلك على مختلف الأخطار التى عرضناها فى الباب الرابع ، ليس فقط فى المخاطر الإقتصادية العامة بل وفى المخاطر القطاعية ومخاطر فروع النشاط الواحد (فليس العبرة بمخاطر الصناعة عموماً ولكن العبرة هى بمخاطر فرعا بذاته من فروع الصناعة (كمخاطر صناعة النسيج مثلا أو مخاطر صناعة البويات .... الخ) كما يرتبط بذلك المخاطر الجغرافية والتى قد تبدو أكثر وضوحا فى قطاع كالسياحة حيث قد لايتحقق الخطر الأئمانى لهذا القطاع فى مجموعه، وإنما قد ينطبق الخطر على مناطق جغرافية دون أخرى تبعاً لإعتبارات مختلفة.

ويرتبط بالأخطار الأئتمانية التحوط ضد هذه الأخطار بالتأمين على أصول المشروع أو على عناصر معينة من هذه الأصول (تبعا لنوع السلفة والضمان العينى المقرر للبنك) وربما يكون التأمين على العميل ذاته (التأمين على حياته) فى أحوال معينة كحالة كبر سنه أو مرضه أو عدم وجود خلف له فى الادارة وإعتماد المشروع عليه كشخص وحيد... الخ.

ثانيا :- حركة حسابات العميل وتدفقاته النقدية :-

من الأمور بالغة الأهمية فى المتابعة - متابعة حركة حساب العميل مع البنك ومدى إيجابيتها وارتباط هذه الحركة بالتدفقات النقدية الداخلة للعميل وليس فقط بالتدفقات النقدية الخارجة، ذلك أن إنسياب هذه التدفقات من خلال معاملات البنك تعطى فكرة أكثر دقة عن أحوال العميل المالية والسوقية ويرتبط بحركة حسابات العميل - حركة الضمانات المقابلة وخاصة الضمانات ذات السيولة (المتخذة كمصدر سداد) فهذه تجب العناية بدراستها دراسة جيدة ، كالأوراق التجارية والبضائع ومتابعة هذه الضمانات على نحو ماسبق عرضه فى الباب السادس (متابعة الضمانات).

ثالثا : استيفاء الملف الائتمانى :-

ورد بالخطاب الدورى ٣٢١ (البند رابعا) - اشارة الى ضرورة استيفاء ملفات الائتمان بحيث تشتمل على البيانات الكافية واللازمة لفحص وتصنيف الديون بصورة مرضية وكحد أدنى يتعين أن يتضمن ملف العميل الغرض من القرض ومصادر السداد وأية ضمانات متاحة . والواقع أن أهمية استيفاء الملفات الإئتمانية أمر مفيد للغاية، ومن أهم فوائده سلامة إتخاذ القرار الأئتمانى فى ضوء دراسة إئتمانية شاملة ، وحسن متابعة الإئتمان وعناصره.

رابعا : التجاوزات فى الحساب الجارية المدينة :-

خلال مراحل حياة القروض والتسهيلات قد يحتاج العميل لمبالغ عارضة وهذه المبالغ تسمح بها البنوك عادة متى توافرت لديها القناعة بحاجة نشاط العميل اليها، وهى أمور تقديرية للبنك وتستند لمبررات موضوعية دائما .

والأصل فى هذه التجاوزات أنها زيادات مؤقتة دعت إليها الضرورة وترتبط

بفترة محدودة سرعان ماترتد بعده التسهيلات لمستواها العادى. أما اذا تجاوزت تلك الزيادات هذه الفترات الزمنية المحدودة (وهى فى حدود شهر أو شهرين) - فمعنى ذلك أن هناك خلل فى دورة نشاط العميل أو أن حدود التسهيلات المقررة تقل عن احتياجات العميل الحقيقية، وينبغى النظر ثانية فى هذه الحدود لتتمشى مع الواقع .

خامسا : عدم مسايرة العملاء فى المغالاة فى المتاجرة :-

يجب على البنوك ألا تساير العملاء فى المغالاة فى المتاجرة بأكبر من إمكانياتهم المالية ولايعنى ذلك تأييد للمعدلات النمطية للرافعة المالية أو الهيكل التمويلى بل على العكس فأن كان هناك هيكل نمطى لكل فرع من فروع النشاط الصناعى مثلا فهذا الهيكل يختلف بحسب عمر المشروع ورقم أعماله وطبيعة السلع التى يتعامل فيها .... الخ، إلا أنه على الجانب الآخر لايجب أن يلقى أى بنك بثقله التمويلى على العميل لمجرد جذب نشاطه أو لإعتبارات المنافسة المصرفية أو لغير ذلك .

ومن جهة أخرى فينبغى على الأجهزة المعنية تذليل أية مشاكل تواجه زيادة رؤوس أموال المشروعات الفردية أو شركات الأشخاص أو الأموال وهى مشاكل تحد من تصحيح الهياكل التمويلية فى بعض الأحوال.

سادسا : شمول الدراسات الائتمانية لدراسة العمليات التى تنشأ عنها التزامات عرضية:

. فإصدار خطابات ضمان عادية أو ملاحية ، أو فتح إعتمادات مستندية بالاطلاع أو مقابل تسهيلات موردين، والتوقيع على التزامات القبول مع العملاء (فى حالات كمبيالات الموردين) ... كل هذه الأمور وغيرها من قبيل القرارات الإئتمانية . ولذلك فلا يجوز فتح اعتمادات مستندية بالاطلاع دون أن تمر

على جـهـاز الإئتـمـان فى البنك وإلا سـيـفـاجـأ القـــسم المعنى عند ورود المـــستندات بعدم وفاء العميل بها وبأن هناك دين نشأ على العميل لاتسبقه أية دراسة أو معلومات كافة .

وهناك العديد من الديون المتغيرة تشير الى غياب هذه الدراسات عند فتح الاعتماد أو اصدار خطاب ضمان للعملاء من اصحاب هذه الديون.

فالالتزامات العرضية شأنها شأن الإلتزامات العادية فكلاهما يحتاج الى ذات النظرة والدراسة الإئتمانتية الشاملة والمتكاملة.

سابعا : أهمية ايلاء العناية لتسوية الديون :-

ضاعف التصنيف من أهمية إيلاء العناية فى مجال تسوية الديون قبل عملاء البنوك، ذلك أن تسوية الدين تحقق عدة أهداف فى آن واحد:-

١- فهى تحرر المخصصات المجنبة لهذا الدين ، أو تحد من حجم المخصص المطلوب تكوينه لهذا الدين (بأفتراض أن الدين لم يكن له مخصص من قبل).

٢- تحرير الفوائد المجنبة واضافتها كليا أو جزئيا لإيرادات البنك.

٣- إتاحة مصدر جديد للأموال يمكن إستثماره وتحقيق عوائد جديدة نتيجة لتشغيله فى البنك.

٤- قد يترتب على تسوية الدين نهوض المشروع فى نشاطه أو فى نشاطات أخرى مما يمكن معه إعادة فتح الباب لتعاملات جديدة سليمة معه فى بعض الأحيان.

٥- من شأن تسوية الدين بنجاح فتح الباب أمام المشروع لتعاملات جديدة مع

البنوك الأخرى، فعادة ما تتريث البنوك فى التعامل لحين تقرير الموقف إزاء التسوية المبرمة مع أحد البنوك ومدى نجاح العميل فى تنفيذها.

ثامناً: العناية بالضمانات:

حتى يتوافر للدين صفة الدين المنتظم أو الجيد يجب العناية فى إختيار العملاء أولاً وحسن دراسة الائتمان، ويرتبط بذلك حسن إختيار الضمانات العينية فلا يرتكن إلى الضمانات الشكلية (كالأوراق التجارية غير المستعلم عنها أو التجاوز عن الأركان الشكلية القانونية فى هذه الأوراق أو الإرتكان إلى إيصالات يحررها العملاء أو شيكات شخصية آجلة يحررونها وفاء للدين عند إستحقاقه..)

وبالمثل فالبضائع المرتهنة للبنك يجب التحقق من توافر شرائطها الائتمانية السليمة وفى مقدمتها قابليتها للتخزين دون خسارة وإستقرار أسعارها وكذا استقرار الطلب عليها ..... .

ويرتبط بالضمانات – المارچات التى يجب على البنوك الدقة فى تقديرها على نحو سليم، فلا ينبغى أن تمثل المنافسة المصرفية عاملاً ضاغطاً على هذه المارچات إلى ما لانهاية ، سواء فى ذلك مارچات خطابات الضمان أو الإعتمادات المستندية أو الكمبيالات المقبولة... أو مارچات الضمانات العينية (الأوراق التجارية ، البضائع ، الأوراق المالية... ألخ).

ونشير فى هذا الشأن إلى أن نظام التصنيف فى مصر وإن كان قد إعتد ببعض صور الضمانات العينية الشائعة، إلا أنه لم يعتد بالضمانات العقارية نظراً لصعوبة تسييل هذه الضمانات من جهة، ولطول السنوات التى يحتاجها التنفيذ على أى عقار وفق الإجراءات القانونية والتقاضى ومراحله المختلفة.

الباب الثامن

الديون المتعثرة

ويتناول أسباب التعثر ومؤشراته وكيفية التعامل مع المشروع المتعثر والبحث عن الحلول المناسبة له.

الباب الثامن

الديـون المتعـــثرة

الفصل الأول : فى اسباب التعثر .

الفصل الثانى : مؤشرات تسبق التعثر .

الفصل الثالث : مواجهة حالات التعثر .

الفصل الرابع : متابعة النتائج .

الفصل الأول

فى اسباب التعثر

يمكن النظر إلى اسباب التعثر من زاويتين مختلفتين :

الأولى : النظر إلى اسباب التعثر فى إطار مراحل الائتمان ، فهناك أسباب للتعثر ترجع لمرحله الدراسة الائتمانية والاستعلام ، وهناك أسباب ترجع لمرحله متابعة الائتمان ، وهناك تعثر يظهر أثناء تسوية الدين .

الثانية : النظر إلى الباعث على التعثر ، وهنا نجد أننا أمام مجموعات من الأسباب فهناك أسباب ترجع للمشروع المقترض وأخرى ترجع للظروف العامة فى المجتمع ، وثالثة ترجع للبنك المقرض ذاته.

وسوف نتناول كلا النظرتين فى عرض باسهاب فى فرع مستقل:

المبحث الأول : فى اسباب التعثر (فى إطار مراحل الائتمان)

قبل عرض هذه الأسباب يهمنا بحث من هو العميل المتعثر ؟

العميل المتعثر: هو المشروع الذى يواجه مشاكل مالية و/ أو إدارية و/ أو تسويقيه يترتب عليها فى النهاية تخلفه عن الوفاء بالتزامات مالية فى مواعيدها ، وهذا التعريف يركز على أسباب التعثر .

وأحيانا يتم تعريف العميل المتعثر بأنه هو الذى لا يسدد الأقساط أو الفوائد المستحقة عليه فى مواعيدها أو الذى ترتد له شيكات ...ألخ ، وهنا يكون التعريف من خلال سرد نتائج التعثر .

وفيما يلى عرض لأسباب التعثر مقسمة على مراحل الائتمان :

اولا : اسباب ناشئة عن قصور الدراسة الائتمانية :

وتتمثل هذه الاسباب فيما يلى :

١- عدم كفاية المعلومات عند الدراسة عن أى من العميل أو سوق السلعة كأن يقوم بنك بتمويل سلعة جديدة أو عميل لم يختبره من قبل، وفى بعض الدول المتقدمة تشترط بعض البنوك أن يكون قد مر على المشروع طالب القرض عدة سنوات كعميل ودائع للبنك قبل أن ينظر البنك فى اقراضه، والهدف من ذلك هو توافر فترة كافية لحكم البنك على إمكانيات وسلوك عميله.

كذلك بالنسبة لسوق السلعة بإعتبارها المحصلة النهائية لتدبير مصدرا للسداد، فمن غير المتصور تمويل عميل معين لمجرد أنه رجل أعمال أو أن لديه مصنع أو لديه عقار أو أكثر ، إذ العبرة باستقصاء العميل ودورة نشاطه وأسواق السلع التى ينتجها .....ألخ

٢ - عدم التركيز على الغرض من القرض، ومثال ذلك أن يقرض البنك عميله لتمويل دوره تشغيل مصنع بضمان ڤيلا سكنية، فهنا نجد أن طبيعة الضمان العقارى قد تحجب عن البنك الغرض من القرض من حيث استلزام قيامه بدراسة ائتمانية متكاملة لدورة التشغيل والمدخلات والمخرجات لهذا المصنع لضمان سلامة التمويل وإستخدام القرض فى الغرض الذى خصص القرض له أو منح من آجله وما ينبنى على ذلك من إستكمال دورة النشاط ومتابعتها حتى سداد القرض فى النهاية.

٣- عدم الاطمئنان إلى استقرار مصدر السداد : فلا يكفى أن يكون مصدر السداد معلوماً بل يجب أن يكون مستقراً ومنتظماً . فالقول بأن (مصدر

السداد هو حصيلة بيع المنتجات) هو تطبيق لمعلومية المصدر ، ولكن ذلك لا يكفى بل يجب البرهنة على أن هذا المصدر مستقر عن طريق دراسة سوق السلعة والمنافسه والتحقق من مكانه المنتجات التى يتعامل فيها العميل المقترض فى الأسواق لضمان إنتظام حركة البيع والتحصيل.

٤- قصور الاستعلامات : إذا تم الاستعلام على اساس مكتبى ، أو كان غير شامل لكافة عناصره الجوهرية (عن العميل والسوق ... الخ على نحو مارأينا فى الأبواب السابقة)، فإن الدراسة الائتمانية سوف تعتمد على هذا الاستعلام القاصر لتنتهى هذه الدراسة بالتالى إلى نتائج غير دقيقة أو ربما غير سليمة تبعاً للقصور فى الاستعلام ومـاإذا كان جوهريا أو غير جوهرى .

٥ – عدم سلامة إختيار الضمان : فليس كل ضمان يعرضه العميل يلتزم البنك بقبوله والضمان الأفضل هو الذى يحقق سيولة ذاتية لسداد القرض. ويرتبط بسلامة الضمان واتخاذ الإ جراءات القانونية اللازمة حياله كاستيفاء الرهن الحيازى للأصل المرهون حيازيا والمقدم من العميل (بضاعة /أوراق تجارية....) واستيفاء المستندات التى تكفل حقوق البنك على الضمان إلى غير ذلك .

٦- ظهور مؤشرات مالية حمراء وغض النظر عنها : كأن يكون العميل عند دراسة الائتمان متورطا فى جريمة إصدار شيكات بدون رصيد ويتمكن من إقناع البنك مثلا بأنها مقابل بضاعة لم يتسلمها من البائع ، أو اتهام العميل بتقديم رشاوى لموظفين عموميين أو سبق إجراء بروتستو عليه عدة مرات .... هذه المؤشرات ينبغى البحث عن تفصيلاتها لتقدير آثارها على

العميل وتباين نتائجها المحتملة والتى فى ضوئها يمكن اتخاذ قرار التعامل معه من عدمه.

٧ – عدم الالتفات إلى تقييم إدارة المشروع عند الدراسة، رغم ما لهذا العنصر من أهمية بالغة، لضمان جدية الإدارة المذكورة وخبراتها وكفاءتها وعلاقتها مع الموردين والعملاء (علاقات السوق)

٨ – الإقراض بالعملات الأجنبية دون التحوط لوجود مصدر سداد بهذه العملة لدى العميل أو تأمين العميل ضد التغير فى اسعار الصرف....وكانت هذه الاشكالية هى قمة أسباب تعثر الديون التى منحت فى حقبة الثمانيات للعملاء (القروض بالعملات الأجنبية سواء المباشرة أو غير المباشرة كمستندات الإعتمادات أو الكمبيالات المقبولة التى سلمت للعملاء مع الخصم على حساباتهم فى بنوك التعامل بالعملات الأجنبية المقابلة).

ثانيا : اسباب ناشئة عن الخلل فى المتابعة :

وتمثل هذه الاسباب نسبة هامة فى اسباب التعثر إجمالا . وتتمثل فى عدة جوانب فنية بعضها يتعلق بخلل فى متابعة العميل ، أو خلل فى متابعة سوق العميل أو خلل فى متابعة الضمانات ذاتها وقد سبق الحديث عن هذه الجوانب للمتابعة الائتمانية فى الباب السادس.

١ - الخلل فى متابعة العميل:

ينصرف مفهوم الخلل فى هذه المتابعة إلى الخلل فى متابعة سلوك العميل ذاته أو سلوك مديريه أو متابعة إدارة العميل وإنتاجه أو متابعة الجوانب المالية للعميل ، وعدم العناية بهذه المتابعة كليا أو جزئيا فى أحد عناصرها- من شأنه ظهور مؤشرات قد تنتهى إلى التعثر .

٢- الخلل فى متابعة سوق العميل :

ويقصد بمتابعة سوق العميل كلا من سوق السلعة وسوق المنافسين وكلاهما يكمل الآخر . وتعنى سوق السلعة علاقة ونظرة المستهلكين إليها وطلبهم عليها تبعا لما تتميز به من ميزات خاصة....أما سوق المنافسين فتعنى علاقة المشروع بمنافسيه وحصص السوق لكل منهم والميزات التنافسية التى يوفرونها جميعاً وأسعار العرض ...وبمعنى آخر ، فسوق السلعة هى نظرة إلى جانب الطلب وسوق المنافسين يتعلق بالعرض .

٣- الخلل فى متابعة الضمان :

رأينا فيما سبق أن متابعة الضمان يشتمل على عدة أركان : وجود الضمان ، تسعير الضمان والطلب على الضمان (سوق الضمان).

وإغفال جانبا من هذه الجوانب قد ينتهى إلى عدم قابلية الضمان للبيع ومن ثم توقف العميل عن السداد.

والمقصود بوجود الضمان كما رأينا هو التحقق من أن الضمان موجود خلال مرحلة المتابعة الائتمانية ، ولايعد الضمان موجودا على سبيل المثال فى إحدى الحالات التالية وهى حالات تقود سريعا إلى التعثر :

أ- **حالة إختفاء الضمان** كإقدام العميل على كسر مخزن مرتهن للبنك أو فتح مخزن لا تتوافر فيه الأركان السليمة للحماية كأن يكون مخزن خشبى أو أن يكون مخزن ذو سور مرتفع داخل مصنع (أى غير مسقوف)

ب- **حالة تسرب الضمان** - ومثالها أن يكون الضمان قابلاً للتبخر أو التحلّل أو التحّجر أو فقدان خواصه تدريجيا ...ألخ .

جـ - **سقوط الضمان** ومثال ذلك الكفالات متى أهمل البنك المقرض فى تجديدها فى مواعيدها، كما قد يحدث فى حالة تغاير سنة الضمان عن سنة القرض، وهو خطأ يفضى فى كثير من الحالات إلى سقوط الكفالات المذكوره.

د- **تدهور الضمان** ، ويتعلق ذاك بتسعير الضمان، فحين يكون الضمان مقيما بسعر محدد عند منح القرض، ثم يتراجع هذا السعر أثناء حياة القرض دون متابعة كافية له فالنتيجة التالية لذلك هى توقف العميل عن السداد خاصة إذا كان التراجع فى سعر الضمان شديدا (كتخزين جرارات ثم يحدث تراجع فى قيمتها إلى النصف) فهنا نجد أن القرض وفوائده يزيد عادة عن القيمة السوقية للضمان بعد فترة ، فيحدث التوقف من جانب العميل.

هـ - **ركود الضمان** : بمعنى أن يكون الضمان (بضاعة مثلا) قد تم رهنه لمدة إستطالت دون تحريكه، ويرجع ذلك فى المقام الأول إلى عدم المتابعة الجيدة لسوق الضمان طوال حياة القرض عادة.

علاقة الضمان بالتعثر :

سبق أن ذكرنا حالات غياب الضمان (الاختفاء - الفقد والتسرب، السقوط)..وضربنا لذلك عدة أمثلة من بينها كسر مخزن لعميل ، ونضيف هنا صوراً أخرى مثل تسليم مستندات شحن لعميل دون سداد وفى غياب متابعة حركة البضاعة مشمول هذه المستندات أو سداد كمبيالات المورد لعجز العميل عن سدادها الإفتقاد المتابعة ، أو لعدم العناية بطلب الكشوف الدورية للبضائع المرهونة فى مخازن مفتوحة مع الإفتقاد إلى مندوب معار أو حراسة ، أو إلتزام البنك بتسييل خطاب ضمان صدر دون دراسة أو دون متابعةلأحوال العميل أو

لطلب غطاء غير مناسب للعملية ومخاطرها ...أو لعدم مراعاة شروط التأمين المذكوره فى بوليصة التأمين على أحد أصول العميل المرهونة للبنك ، أو الاقراض بضمان أوراق مالية بطيئة التداول أو بمارج غير واقعى ، أو عدم الدراسة الجيدة لأحوال المدينين والتوزيع ونسب التحصيل فى السلف بضمان أوراق تجارية إلى غير ذلك من ألامور .

وقد سبق أن رأينا كيف أن الضمان يمكن أن يمثل سراباً يخفى وراءه أهمية المتابعة كما إذا كان القرض بضمان عقار مرهون للبنك رهنا رسميا ولكنه يفتقر إلى سوق لبيعه أو لوجود صعوبات للبيع (عقار مشغول بوحدات سكنيه)....ألخ.

ثالثا: أسباب ناشئه عن التسويات غير السديدة:

(ويمكن تسميتها باعادة التعثر): ومن صور ذلك :

١- إعداد التسوية لدين المتخلف عن السداد، على أقساط دورية متساوية القيمة، دون التحقق من مصدر السداد وتوافره عند استحقاق كل قسط .

٢- السداد المرجأ (فترة السماح) : وقد تتخذ هذه الفترة كستار للتهرب من السداد أو الاختفاء أو المماطلة، ولا تعنى فترة السماح أن تغيب متابعة العمل خلالها فالسماح هنا ينصرف إلى إعفاء العميل من سداد الأقساط خلال تلك الفترة، ولا يعنى السماح من المتابعة على الاطلاق.

٣- التعويم فى غير موضعه : إذا تقرر تعويم العميل دون دراسة كافية أو دون أشتراط ضوابط وشروط واعية تتناسب مع ظروف الحالة- فالنتيجة التلقائية هى مزيد من المديونية المتعثرة للعميل وعندئذ يشبه التعويم أو محاولة التعويم نوع من المقامرة على إسترداد الديون السابقه فيتحول التقويم لمزيد من

الخسائر.

٤- الافلات من الوفاء المنتظم : وقد يسعى بعض العملاء محل التسويات إلى إرجاء أقساط محددة أو الضغط على البنوك (بعد سداد العملاء لعدد من الاقساط بانتظام) كمحاولة لكسب ميزة جديدة ، أو لتوجه جانب من هذه الأقساط لنشاط آخر ...ولو سمح بذلك بدون مبررات مقبولة للبنك فالمحصلة هى ضياع قسط أو آخر من أقساط الجدولة على البنك وربما يكون ذلك بداية لتورط العميل فى مشاكل أخرى ولو خارج البنك ذاته.

٥- إتخاذ الإجراءات القانونية فى غير موضعها : إذا باشر البنك الإجراءات القانونية فى توقيت أو ظروف غير مواتيه ضد عميله فقد يعمل ذلك على التعجل بتوقف نشاطه قبل الحصول على أكبر قدر ممكن من التسديدات ، كأن يتوقف العميل عن سداد أحد أقساط التسوية فيسرع البنك فى إتخاذ إجراءات شهر إفلاسه أو الحجز عليه أو إبلاغ النيابة ضده بموجب شيكات حررها .....ألخ.

٦- العقود غير المدروسه: حين يقرر البنك تعويم عميله عن طريق دخول هذا العميل (مقاول مثلا) فى عقود جديدة أو السماح له بفتح إعتمادات مستندية لإستيراد سلع معينه (بمقولة أن هذه العمليات الجديدة سوف تدر عائد أو سيولة تعمل على السداد السريع للمديونية المتعثرة)- فمثل هذا القول ما لم يدعمه دراسة وافية للإطمئنان على سلامة هذه العملية وقابليتهاللتسويق والتحصيل.....(ما لم يتوافر ذلك كله) فإن مآل هذا إلى مزيد من التعثر فى غالبية الحالات.

المبحث الثانى : فى اسباب التعثر (الإطار والبواعث):

أولا : أسباب ترجع للمشروع ذاته (ظروف خاصة بالعميل):

وترجع هذه الأسباب إلى واحد أو أكثر من عوامل عدة ترتد إلى العميل ذاته سواء من حيث سلوكه أو أحواله المالية أو أداء المشروع ومساره على التفصيل التالى:

١- ضعف كفاءة الإدارة (عدم التخصص أو الالتفات للعمل بجديه....):

ويأتى هذا العامل فى مقدمة أسباب التعثر ، خاصة فى ضوء ندرة الكفاءات الإدارية فى المجتمع ، حيث لم يواكب التوسع الهائل فى كم المشروعات منذ نهاية السبعينات – تخطيطا وتأهيلا للكفاءات الإدارية لشغل المراكز القيادية ، خاصة مع تعدد إحتياجات المشروعات من كفاءات فنية ومالية وتسويقية، فكان المشروع يعتمد على أموال أصحابه كشرط رئيسى لبدء النشاط وكانت الإدارة تأتى فى مرتبة تالية على إعتبار أنها سوف تكتسب من الممارسة العملية وليست شرطا مسبقا لبدء النشاط. وفى المجالات التى إحتاجت المشروعات فيها لخبرات أجنبية (الصناعات ذات التقنية العالية) فإن هذه الخبرات كانت باهظة التكاليف لارتباطها بعقود طويلة أو أرتباطها بحق استخدام أسماء الماركات العالمية وتحمل المشروع عندئذ بأعباء مقابل هذا الاستخدام زائدا نسبة من المبيعات زائدا إنفاق كم معين من النفقات على الدعاية والاعلان ....وهو ما أثر على اقتصاديات تشغيل بعض هذه المشروعات بالفعل ودفعها إلى التعثر فى بعض الحالات . وتنطبق ذات هذه النتيجة حينما يعمل أصحاب المشروع فى مجالات فى غير تخصصاتهم لمجرد أن هذه المجالات أكثر ربحية أو تحت دافع محاكاة زملائهم لمجرد تحقيق نجاح سريع فى أحد المجالات الجديدة للنشاط وهكذا

....والنتيجة التدريجية هنا هى كبوة بعض هؤلاء المغامرين وتعثر مشروعاتهم. وقد ينطبق ذلك أيضا حين يصعب على صاحب المشروع موالاته لضيق وقته أو لظروف معينة فيلتفت عنه فتظهر مشاكل الإدارة الغائبة وفى مقدمتها تعثر المشروع.

٢- إختلال الهيكل التمويلى للمشروع :

حين تبدأ المشروعات برءوس أموال فى بداية أو خلال سنوات حياتها بما يقل عن احتياجاتها التمويلية الدائمة فيلجأ المشروع إلى الاقتراض المتزايد فإن هذا الوضع يطلق عليه إختلال هيكل التمويل طالما أن عوائد تشغيل هذا التمويل تقل عن تكلفته وهذه السمة الأساسية للإختلال سواء كان هذا التمويل لآجال قصيرة أو طويلة الأجل وهو ما يؤثر فى النهاية على التوازن المالى للمشروع وتظل الخسائر تتراكم حتى تثقل في النهاية كاهل المشروع. بل إن بعض المشروعات قد توسعت نتيجة تفاؤل غير محسوب لنشاطها مما أثر فى النهاية على إقتصاديات تشغيلها وعدم قدرتها على سداد ديونها.

٣- المغالاة فى المتاجرة وتعدد الانشطة :

وهذه المغالاة ترجع إلى الخوف من زيادة حقوق الملكية لإعتبارات ضريبية أو لتعظيم الأرباح وفقا لمبدأ المتاجرة على حقوق الملكية عن طريق الحصول على أموال بتكلفة محدودة تقل عن عائد تشغيلها ليتجه الفرق لحساب أصحاب المشروع. وقد واكب ذلك (مع وفرة الائتمان فى الثمانينات)- دخول غير المتخصصين لمشروعات لا تتجانس مع خبراتهم ، ومن حسن حظهم أن السوق كانت متسعة فزادوا من أحجام أنشتطهم دون دراسة كافيه، بل إن المطلع على السجل التجارى لأى مشروع عادة ما يجده يتسع لمعظم صور النشاط الصناعى

والتجارى والمقاولات.....ألخ .

ويجد منهج المغالاة فى التجارة (بأكبر من إمكانيات العميل) إشكالية حين يبدأ السوق التجارى فى الانحسار ومع ضغط الدائنين يبدأ المشروع فى مواجهة محاولات لتصريف إنتاجه أو تصفية مراكز مدينيه، وغالبا ما تنتقل دوائر هذا الانكماش من قطاع لآخر فيما يشبة آثار المعجّل multiplier ولكن (بطريقة سالبة، أو عكسية).

٤- السلوك الاجتماعى المعيب :

كان رجال الأعمال فيما مضى عصاميين فكانت نفقاتهم متوازنة وسلوكياتهم تتسم بالاعتدال فى حياتهم العامة وسلوكهم الشخصى فكانت أموالهم توجه كلها أو غالبيتها لأنشطهم ، ولكن مع أتسّاع مجالات النشاط إنعكس ذلك على ظهور فورة من رجال الأعمال فريق منهم منضبط وقام على أسس قويمة ، وفريق آخر أثرى ثراء سريعا دون أساس تجارى أو صناعى أو خبرة طويلة فى العمل، فلم تنشأ هذه الفئه الأخيرة بناء على تراكم ثروات صناعية أو تجارية أو عقارية (*).....إنما نشأت وليدة الحظ من صفقه أو صفقات فانعكس ذلك على عدم تقدير الجهد ولا الثروة فاتجهوا لإستثمارها فى عقارات أو سيارات أو غيرها ، إدعاء بأن ذلك جزء من مظاهر لازمة لأرباب الأعمال.

ثانيا : أسباب ترجع لظروف عامة:

وهذه الظروف العامة قد ترجع لظروف إقتصادية أو مالية أو قطاعية على الوجه التالى :

---

* يشير التطور الاقتصادى فى العالم إلى أن تراكم الثروات فى الدول الصناعية المتقدمة بدأ بتراكم ثروات عقارية وتجارية ثم اتجه بعد ذلك إلى التصنيع .

١- أسباب إقتصادية كما حدث فى بعض حالات التسعير السيادى أو الإدارى حيث لا تراعى التكلفة الحقيقة للانتاج ، ومع تصاعد أسعار العملة الأجنبية واجهت غالبية المشروعات فروق فى أعباء تدبير العملة أثقلت كاهل الكثير منها خلال سنوات ما قبل إنشاء السوق المصرفية الحرة، وكذا تغاير أسعار الجمارك من فترة لأخرى مما يؤثر على تكلفة المنتج (كما حدث حين تأرجح مستوى الجمارك على بعض السلع بين ٥٪ و١٠٥٪ خلال فترة وجيزه جدا ، وتفاوت إخضاع ذات السلعة من بند لآخر خلال شهور محددة....) والمغالاة فى الربط الضريبى طوال سنوات متجمعه .....ورفع أسعار بعض الخامات ومستلزمات الانتاج بما فيها المصنعة فى القطاع العام ودون إمهال القطاعات المستخدمة لها لتوفيق أوضاعها...وأخيرا حالة الركود التجارى العام والتى كانت وليدة رفع الأسعار بعد تطبيق ضريبة المبيعات .....وكذلك ما أسفر عنه التردد بين السماح باستيراد سلع تامة الصنع فى ظل أسعار جمركية متدنية ثم السماح باستيراد الخامات المنافسه لهذه السلع (القابلة للتصنيع لتكوين هذه السلع التامة) فى ظل أسعار جمركية أعلى مما أدى إلى قلقلة فى رسم السياسات الانتاجية فى الثمانينات .....

٢- أسباب قطاعية وهذه لاترجع للظروف الاقتصادية العامة بل وترجع لظروف قطاعات بذاتها - كما حدث فى سنوات سابقة حين واجهت مصانع الغزل والنسيج أزمة نقص خيوط أو كميات الغزل من الأقطان ...وقطاع المقاولات حين واجه ظروف تأخر صرف مستحقاته لدى الحكومة والقطاع العام وبعض مشروعات الطوب الطفلى التى عانت بعضها سوء إقتصاديات التشغيل لعدم ملاءمة الآلات والخامات للبيئة الموجودة ، فبعد أن توجّه بعض البنوك لتمويل هذه المشروعات تحت إعتبارات قومية واجهت مشاكل

استرداد ديونها تبعا لما واكب ظروف انشاء وتشغيل تلك المشروعات.

وقد تفضى التوجيهات الإدارية إلى التأثير على بعض المشروعات – ومثال ذلك التدخل الإدارى الذى حدث منذ عدة سنوات متمثلا فى توجيه القطاعين الحكومى والعام إلى شراء خاماته أو مستلزمات إنتاجيه من القطاع العام، مما حرم المشروعات الخاصة فى هذه الحالات من حجم ضخم وهائل من سوق التوزيع والذى كان يستأثر به آنذاك القطاعين الحكومى والعام.

ثالثا: أسباب ترجع للبنوك المقرضة ذاتها:

ومن أهم هذه الاسباب :

١- قصور الخبرات اللازمة داخل أجهزة الائتمان فى بعض البنوك أو القصور فى وظائف مدراء الفروع (متخذى القرارات الائتمانية الهامة) ، ونقص الخبرات فى تقييم وكذا تحديث دراسات الجدوى ، وعدم العناية بالضمانات أو الالمام بدراسات أسواق السلع المختلفة أو إقتصاديات المشروع أو تقييم ومتابعة سلوك العملاء ، أو استقراء دلالات معاملات العميل فى سجلات البنك....

٢- قصور متابعة الائتمان أو الاغفال عنها لفترة. فالمتابعة الائتمانية لا تقل فى أهميتها عن الدراسة الائتمانية، وفى مقدمة نواحى المتابعة إستخدام القرض فى الغرض الممنوح من أجله القرض، وإستمرار تدفق الحصائل المتولدة من النشاط نتيجة إستخدام هذا التسهيل لضمان مصدر السداد، وتفويت الفرصة على العميل لإساءة إستخدام هذه التدفقات فى أغراض شخصية أو شراء عقارات أو المضاربة على سلع هبط سعرها ....ألخ .

٣- عدم التقدير الدقيق لآثار بعض الوقائع الحيوية عند منح أو متابعة التسهيلات

وهذه تتطلب توافر حاسة دقيقة من خبرات العمل المتجمعة لدى رجال الائتمان لتستخلص من بين الأحداث إتجاهات وشيكة، وتبلور التغيرات المحتملة فى الاوضاع المالية للعملاء .

٤- أخطاء أولية فى منح الائتمان بدون دراسة كافية أو بدون دراسة على الاطلاق ، كما فى حالة فتح إعتماد مستندى بالاطلاع دون دراسة فتتحول العملية إلى مديونية على هذا المستورد حين يضطر البنك لتسليمه المستندات دون سداد مع خصمها على حساب جارى مدين، وكذلك إصدار خطابات ضمان دون دراسة كافية فى الائتمان، وقد يحدث أن يتم طلب تسييل أحد الضمانات فتقيد القيمة غير المغطاة من الخطاب المصادر على حساب جارى مدين .

٥- عدم الدقة فى تقدير قيمة الضمان لدى منح القرض أو متابعة الضمان أثناء حياة القرض وقد سبق أن عرضنا لمفاهيم لحالات إختفاء الضمان وتسرب الضمان وسقوط الضمان وركود الضمان وتدهور الضمان ....ألخ

٦- إغفال الاطلاع على المركز الائتمانى المجمع للعميل - سواء بما يعكسه من توزان أو عدم توزان فى بعض الضمانات، أو رهونات عادية أو غيرعادية قدمها العميل لبعض بنوك التعامل...أو بما تتضمنه هذه المراكز المجمعة من تأشيرات (أو علامات) تفيد وجود حظر للتعامل أو توقف المعاملات أو تسويات مع بنوك أخرى.

٧- عدم توجيه عناية كافية لدراسات السوق للعملاء والتعرف على مشاكل القطاع أو فرع النشاط أو ظروف المشروع الداخلية، وعوامل العرض والطلب والمنافسه الحاكمة فى السوق.

الفصل الثانى

موشرات تسبق التعثر

هناك مؤشرات عديدة يستدل من بعضها أو مجموعة منها - دلالات هامة وفعالة على أن المشروع المقترض بدأ يترنح (أو هو فى الطريق إلى التعثر) والتعثر هو توقف المشروع عن سداد إلتزاماته لنضوب سيولته (*) ، ولكن ذلك لا يتم بين يوم وليلة، بل إن ذلك يتم على مراحل متباعدة أو متعاقبة تنتهى بالتعثر . وهناك فارق بين التعثر والافلاس ، فالافلاس هو حالة قانونية للعميل المقترض يصل إليها حين يعجز عن الوفاء بديونه فى استحقاقاتها فيسعى دائنيه إلى شهر إفلاسه والتنفيذ على أصوله ، أما التعثر فهى ظروف عملية أفضت إلى نضوب سيولة العميل المقترض وحاجته إلى إعادة تقييم أوضاعه ماليا أو إداريا أو تسويقيا ليمكن له أن يعاود نشاطه بعد ذلك إذا ما تبين إمكانية تصويب أوضاع العميل، فإذا استحال التصويب فالتصفية أو البيع أو الدمج هو الطريق الذى لا مفر منه ولافكاك (يرجع للباب الرابع بشأن الخطر الائتمانى) وفيمايلى عرض للدلالات أو المؤشرات التى تسبق التعثر عادة :-

اولا : مؤشرات مستقاه من معاملات العميل مع البنك :

من بين هذه المؤشرات التى تستخرج من سجلات البنك وملفاته :

١- إستخدام السحب على المكشوف والالتجاء للرهون العقارية كما قد يظهر فى المركز المجمع خلال فترة زمنية محدده، ويعنى ذلك عدم تناسق الضمانات

---

* يشار فى الدراسات العلمية إلى مفهوم العسر المالى وهو يعتبر بداية التعثر الفعلى وأحيانا يمهد للافلاس.

والتجاء العميل إلى شروط أكثر صعوبة للإقتراض من البنوك .

٢- إستمرار وتكرار التجاوزات فى الحسابات الجارية المدينة بمبالغ كبيرة تعزز عدم قدرة العميل على السيطرة على تدفقاته النقدية لحلول التزامات متعاقبة وتراجع المحصلات النقدية بشدة أو هبوطها من فترة لأخرى.

٣- تكرار وصول مستندات شحن على قوة إعتمادات مستندية وعدم الوفاء بقيمتها ، أو عدم الوفاء بقيمة تسهيل المورد فى استحقاقه فتتحول هذه الالتزامات إلى مديونية غير متوقعة من جانب البنك ، وتتكرر هذه الظاهرة فى فترات قصيرة .

٤- طلب جهات الاسناد تسهيل خطابات الضمان (الصادرة كطلب العميل) لعدم وفائه بالعملية ، أو سحبها منه وتكليف مقاول آخر بها، أو توقف المستخلصات الدورية التى ترد بإسم العملاء ....أو اختفاء التشوينات فى المواقع رغم بقاء مدة طويلة على أجل التنفيذ ودون مبرر لذلك سوى نضوب سيولته ، أو رفضه إستمرار التنفيذ لإرتفاع المواد الخام فى أسعارها بما يخل بربحية العملية إختلالا شديدا .

٥- جمود المديونية وتعليتها بالفوائد دون حركة نسبية تذكر ، سواء شرع البنك فى إتخاذ الاجراءات القانونية ضد العميل أم لم يشرع، وليس بالضرورة أن يرتبط التعثر باتخاذ الاجراءات القانونية ، فقد يرى البنك التجارى عدم إتخاذ إجراء قانونى لأن تكلفة التقاضى لا يبررها أى إحتمال لتحصيل الدين أو جزء منه .

٦- إرتداد الشيكات التى سحبها العميل على البنك أو على بنوك أخرى، أو هبوط وتدهور نسبة تحصيل الأوراق التجارية المسحوبة من عملاء هذا العميل.

٧- مرور فترات طويلة على تخزين البضائع وتعديها فترات التخزين المناسبة ، أو الحاح العميل المتواصل على سحب البضاعة وتخزين أصناف بديلة راكدة فى حوزته لنضوب السيولة لديه وسعيه إلى المخزون القابل للتصريف وتدبير سيولة من حصيلته لمواجهة إلتزاماته الأخرى.

ثانيا : مؤشرات من القوائم المالية للعميل:

١- إختلال رافعة التشغيل من فترة لأخرى بما ينبئ عن تدهور إقتصاديات التشغيل ذلك أن تدهور العلاقة النسبية بين التكاليف الثابته والمتغيره وبين التكاليف الكلية من شأنه التأثير على سعر المنتج النهائى بالزيادة ومن ثم زيادة مشاكل المنافسة.

٢- زيادة أعمار الديون وسوء تركيبة هذه الديون ، فطول أعمار الديون الكبيرة الحجم تعنى تراجع التحصيلات من العملاء بهذا القدر المتخلف منذ فترات طويلة من العملاء المدينين ،وكلما بعدت فترة الاستحقاق كلما قلت معدلات الاسترداد وإحتمالاتها .

٣- إنخفاض معدل دوران البضاعة، وقد يرجع ذلك لإنخفاض المبيعات أو لزيادة المخزون وكلاهما عامل سلبى فى غير صالح المشروع، وقد يكشف إنخفاض هذا المعدل عن إتجاه العميل للمضاربة على المخزون بزيادة تراكمية أو إرجاء البيع أو لعدم وجود طلب على المبيعات أو لوجود مخزون كبير تالف فى المخازن .....ألخ ويعبر عن ذلك أيضا متوسط فترة التخزين.

٤- إختلال الرافعة المالية فالاعتماد على التمويل الخارجى بنسب كبيرة يلقى بأعباء تمويلية باهظة على المشروع ويثقل كاهله ويترجم ذلك عادة بخسائر

متتالية فضلا عن إضعاف القدره على الاقتراض الجديد لتصويب الهيكل المالى فى المستقبل.

٥- زيادة متوسط فترة التحصيل - نتيجة زيادة حجم البيع الآجل مع تأخر العملاء عن السداد أو لسوء أحوال المدينين ....ألخ ، وقد يمنح المشروع عملاءه خصما مسموحا به ضخم لتشجيع السداد .

٦ - التحول من البيع النقدى إلى البيع الآجل فجأة وبدون مبرر مقبول ، وخاصة حين يسير المشروع على البيع النقدى أو يقضى العرف بالتعامل النقدى فى سلعة معينة .

٧- ظهور أوراق دفع ، فالعميل إعتاد على الشرآء بنظام الشراء النقدى أو على الحساب . فيتحول إلى الشراء بأوراق دفع يحررها لورديه بما يعنى الاتجاه نحو تراجع الثقة فيه، وعادة ما يكون نمو بند الموردين بمعدل أكبر كثيرا من نمو المدينين علاقة غير صحية .

٨- النزول بأسعار البيع لتقترب من التكلفة أو ربما دونها لتوفير السيولة ، أو تأجير بعض الآلات أو خطوط الانتاج للغير أو بيع بعض الديون أو الحصول على قروض من الموردين بشروط باهظة أو بأسعار مرتفعة ....ألخ لدفع عجلة التشغيل.

٩- تقادم الآلات والمعدات لعدم توافر سيولة للتجديد أو الاحلال، أو حتى زيادة أعباء صيانة هذه الالات وإنعكاسها على التكلفة والمنافسه فى النهاية .

ثالثا : مؤشرات تستقى من مصادر الاستعلام (أو الزيارات للعميل).

١- عدم الوفاء بالالتزامات للغير ، مما يترك أثراً سيئا فى السوق فيرفض

الموردين التعامل مع المشروع إلا نقدا. وقد يكون هذا الغير من الجهات صاحية الإمتياز كالجمارك والتأمينات الاجتماعية والضرائب فعندئذ يهتز كيان المشروع إيذانا بعاصفة شديدة قد تلى ذلك وتطيح بالمشروع وتقتلعه من جذوره.

٢- ما يستقى من النشرات المختلفة كالافلاس والبروتستو ، وأحيانا نشرات بيع الأصول الثابتة للعميل وهو ما تتابعه البنوك فى الخارج عن كثب.

٣- خفض ورديات التشغيل بدون مبرر تمليه إعتبارات السوق، وسرعة دوران العمالة....أو توقف أحد خطوط الانتاج أو تكدس الانتاج المعيب (أو الراكد فى ممرات المصنع وعدم تحركه من فترة لأخرى).

٤- إنسحاب أو تخارج شريك محل إعتبار وأن فى علاقات الشركة بالسوق أو ظهور شركاء جدد واختفاء شركاء حاليين مؤثرين دون إعلان للجهات الدائنة.

٥- تراكم المنتجات نصف المصنعه على جوانب خطوط الانتاج، أو ارتفاع نسبة الخامات التالفة وإرجاء قرار إعدامها من عام لآخر خشية التأثير على نتيجة الأعمال بشدة....أو تكدس المخازن بإنتاج معيب أو مرتجع من العملاء وعدم بيعه (إرجاء قرار البيع من فترة لأخرى) لذات السبب السابق ذكره.

٦- تأجير جزء من عقارات المشروع للغير ، كأن يفاجئ موظف الاستعلامات أو رجل الائتمان عند زيارته للمشروع بسور حديد يحدد مساحة مقتطعة من المصنع يختص بها الغير ويزاول عليها نشاط لا علاقة له بالمشروع المقترض، وقد تكون الأرض مرهونة للبنك الدائن ....

٧ - نضوب السيولة قد يضغط على المشروع المقترض إلى حد توقفه عن الوفاء بالايجارات أو بأقساط بوالص التأمين على المصنع (ضد مختلف الأخطار) أو حتى الوفاء بمدفوعات العاملين فى مواعيدها الشهرية.

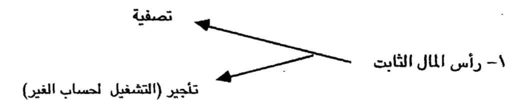
٨- ما قد يشاع فى السوق أحيانا عن لجوء أحد العملاء لبيع عقار له مع إخفاء ذلك عن البنوك الدائنة له ، أو أن ذلك العميل ينقل جانبا من البضائع من مخازن إلى أحد أصدقائه أو ينقل هذه البضائع لعملائه دون أن ينعكس ذلك على سيولته وتسديداته للبنوك الدائنة فهنا يكون العميل يواجه صعوبات مالية غالبا ويحاول أن يهرب حصائل البيع عن دائنيه ، حتى إذا ماعلموا بهذه الوقائع بعد فترة لن يجدوا ما يرجعون به عليه.

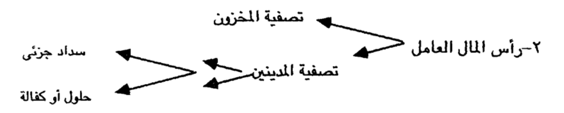
الفصل الثالث

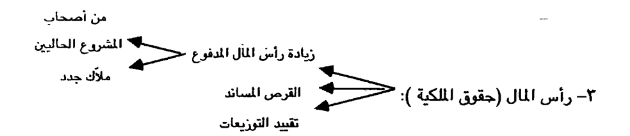
مواجهة حالات التعثر

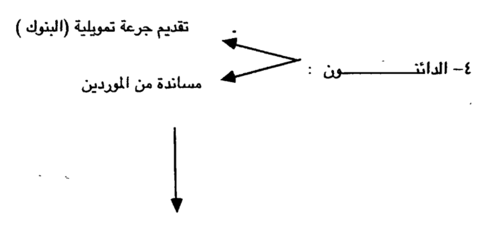
بعد ظهور مؤشر أو مجموعة من موشرات التعثر سالفة الذكر ودخول المشروع المقترض بالفعل فى إطار دائرة التعثر، يأتى الحديث عن أسباب عدم إكتشاف البنك المقرض مبكرا لهذه المؤشرات حيث كان يمكنه إتخاذ إجراءات فعالة فى وقت مناسب حيالها . والواقع أن الاجابة على هذا التساؤل يرجع بالدرجة الأولى إلى غياب المتابعة الائتمانية أو قصورها أو عدم دقة الاستدلالات من واقع الأحداث التى أحاطت بالعميل ومرت أمام أعين البنك دون حسن تقدير من جانبه .

أما حين تدور الدوائر على العميل ويدخل دائرة التعثر بالفعل فإن تساؤلاً آخر يدور حول: كيف يتم مساعدة العميل على دفع أموره على نحو يعاونه على السداد؟ ويثير ذلك ما يطلق عليه وضع سيناريوهات إعادة تأهيل المقترض المتعثر ، ومن ثم يخرج عن نطاق بحثنا هنا التصفية أو شهر إفلاس العميل.

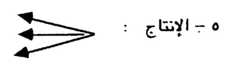








- ائتمان تجارى إضافى .
- تقديم خامات أو بضاعة بشروط ميسرة .
- الحصول على جزء من المخزون شراء (أو الحصول على أحد الأصول).



خفض ساعات التشغيل (أو الورديات)

إيقـاف إنتـاج بعض الموديلادت أو الأصناف

زيادة الانتـاج بتمويل مقدم من المشترين

سيناريوهات إعادة تأهيل العميل

أولا : تحريك النشاط :

ويعنى ذلك تشغيل العميل بجرعة تمويلية مناسبة كى يتمكن من سداد مديونيته لدى البنك على دفعات من عوائد التشغيل.

وقد يكون مصدر تمويل هذه الجرعة التمويلية أحد المصادر (أو مجموعة من المصادر) التالية :

١- تمويل مصرفى من خلال جرعة تمويلية مناسبة .

٢- حصيلة تصريف جانب من المخزون.

٣- حصيلة تأجير بعض الآلات أو خطوط الإنتاج للغير.

٤- منح بعض المدينين خصم تعجيل دفع لسرعة سداد جانبا من مديونياتهم .

٥- مقدمات من المشترين لإنتاج سلع يتفق عليها مقدما.

٦- بيع جانبا من الخامات (متى كانت قيمتها وكمياتها كبيرة).

ويتوقف اللجوء إلى مصدر أو آخر تبعا لظروف الحال، وقابلية البضاعة أو الخامات المخزنة للتصريف السريع دون خسارة كبيرة فى قيمتها ، أو سهولة أو صعوبة تأجير بعض الالات للغير لما يعرض المشروع المؤجر من تزايد المنافسه وإكتساب ميزات قد تميز هذه الآلات عن غيرها فى السوق.

وقد تتفق أو تختلف طبيعة السلعة والأعراف السائدة بالنسبة لبيعها مع طلب مقدمات أثمان للبضاعة قبل تشغيلها وهو ما قد يساعد على تحريك الخامات أو تحريك مخزون تام (وإنتاج تشكيلة متكاملة معه).....ألخ

ثانيا : المشاركة فى تسويق الانتاج :

من الاهداف الهامة لإعادة تأهيل المشروع— توفير سيولة لنشاطه ، وأحد مصادر هذه السيولة كما ذكرنا هى بيع جانبا من الانتاج تام الصنع أو كل هذا الإنتاج النهائى ، وربما قدر من الخامات أيضا.

وقد يكون لدى المشروع من الوسائل ما يسمح له بالبحث عن السوق المناسب للتصريف السريع، وقد يعاون فى ذلك البنك ذاته من خلال عملاءآخرين أو من خلال أجهزته المختلفة أو علاقاته بالمؤسسات الأخرى وقد يتم ذلك من خلال تسليم جزء من الخامات (إعادة بيع) للموردين أنفسهم، وربما جانبا من البضاعة تامة الصنع متى كان فى أمكان الموردين تصريفها .

وقد يعاون البنك عميله فى التسويق محليا أو خارجيا (التصدير) وهناك إدارات فى البنوك العالمية الكبرى تسمى بالإدارات التجارية ومن أولى مهامها تنشيط البحث عن أسواق التصدير لعملائها وفتح بعض الأسواق الجديدة لها.

ثالثا : المشاركة فى استغلال الطاقة غير المستغلة :

عند بداية تعثر المشروع عادة ما يترك ذلك أثره على حجم الانتاج بالسالب مما يؤثر على تكلفة المنتج بالزيادة وصعوبة تسويقه بالتالى ليدخل المشروع عندئذ دائرة جهنمية من العسر المالى . ولكن متى تضافرت الجهود لحل مشكلة هذا المشروع المتعثر- فإنه فى بعض الحالات قد تكون مصلحة هذا المشروع فى زيادة الانتاج متى كان مقبولا ومطلوبا للسوق، سواء بالحصول على دفعات مقدمة من المشترين أو بالحصول على تمويل مصرفى.

رابعا : تحريك النشاط (عن غير طريق التمويل النقدى):

لا يشترط فى بعض الأحوال أن يكون المشروع محتاجاً لتمويل نقدى عاجل ولكنه قد يساعده فى عبور هذه المصاعب توافر بضاعة أو تمويل غير مصرفى وقد يتم ذلك عن طريق قيام البنك بفتح إعتمادات مستندية للعميل أو إصدار خطابات ضمان له (خطاب ضمان حسن تنفيذ ، خطاب ضمان دفعة مقدمة) ففى حالة الإعتمادات قد تكون على قوة تسهيل مورد أو بالاطلاع - فعندئذ متى تواجدت البضاعة المستوردة والمطلوبة للسوق فقد يعمل ذلك على إيجاد مشترين فعليين لهذه البضاعة أو توفير سيولة من جهة الاسناد (حالة خطابات الضمان)..ألخ

خامسا دراسة المزيج التمويلى المناسب للتعويم :.

المزيج التمويلى هو نسب من مصادر التمويل الأساسية للمشروع وهى رأس المال والبنوك والموردين . والمشروع المتعثر فى حاجة إلى مساندة من كل هؤلاء، والعبرة فى ذلك هى بتوفير مصادر تمويل آمنه وبتكلفة مناسبة تنسجم مع إستراتيجية التعويم والتدفقات النقدية المتوقعة منها .

وقد يتم ذلك من خلال زيادة رأس مال المشروع، كما قد يتم من خلال قرض مساند من جانب ملاك المشروع، وقد يكون التمويل من البنوك كما قد يكون من الموردين (عينًا) والمزيج المناسب من هذه المصادر هو الذى يحقق سيولة كافية وتكلفة مناسبة ويفضل أن تكون هذه المصادر غير واجبة الوفاء فى غضون فترات محدودة - بما يسمح بتشغيلها وتحقيق دورة كاملة لتحول أصول المشروع لتدر السيولة المناسبة للمشروع فى دوائر متسعة تدريجيا من دورة لأخرى من دورات النشاط.

وقد يرتبط بذلك تحويل جانب من القروض من "البنوك أو الموردين" - القائمة إلى رأس المال (رسملة القروض) بما يخفف العبء على المشروع أولا (التكلفة المالية) ومن جهة أخرى ربما يسمح ذلك للدائنين إعادة توجيه دفة إدارة المشروع المتعثر بعد تمكينهم من إدارته.

وقد يرى الدائنون تقييد التوزيعات النقدية، من خلال ضخ أى فائض طوال الفترات المستقبلية لدعم حقوق الملكية.....

سادسا : خفض أعباء الانتاج والمصروفات:

فى بعض مراحل التعثر قد يكون ماسبا للمشروع- الهبوط بحجم الانتاج أو الحد من إنتاج موديلات أو أشكال و أصناف معينة (لإرتفاع مدة تصريفها بالقياس إلى الأصناف الأخرى أو لتواضع هامش ربحها ....ألخ).

والمعّول على هذا أو ذاك - هو آثر مثل هذه السياسات على أعباء ومصاريف الانتاج من جهة وعلى تكامل مجموعات السلع المطلوبة فى السوق وعلاقتها بالأصناف المقترح إيقاف إنتاجها ....ألخ .

ويراعى بالنسبة لخفض الانتاج إعتبارات هامة تتعلق بالتسويق فلا يجوز خفض الانتاج فى موسم وشيك ينشط فيه الطلب على السلعة (أعياد أو مدارس....) إن كان هناك ثمة علاقة إرتباط بينهما . فإذا إنتفت العلاقة كان قرار خفض الانتاج سهلا يسيرا.

المفاضلة بين البدائل :

تتمثل المفاضلة بين البدائل المختلفة فى عدد من الخطوات الهامة نوجزها فيما يلى :

١- التفاوض مع العميل:

من الضرورى أن يتم التفاوض مع العميل لبحث أوضاعه المالية والتسويقية والانتاجية بوجه عام . فهذه البدائل لاتبنى من فراغ إنما يتم تكوينها فى ضوء واقع أحوال العميل وتفصيلات وإحتمالات الموقف المستقبلى له.

ومن مهام التفاوض مع العميل إيجاد جسور للتعاون معه حتى فى حالات التعثر سواء بمعاونته فى تسويق جانب من المخزون أو حتى حفزه على زيادة رأسماله (شركات الأموال) والبحث تارة أخرى عن شريك جديد (لمدير المشروع عادة مع أصحابه) أو لمجرد توفير رأسمال من الغير لإعادة التأهيل فى المستقبل القريب .

وقد يستعين المشروع فى بعض مراحل التعويم بأجهزة مالية أو تسويقية للبنك، كما قد يستعين بأ جهزته القانونية سواء للحصول على سيولة أو لحث المدينين على السداد أو اقتضاء مبالغ مجمدة لدى الغير.

٢- دراسة الممكن والمتاح :

تقوم إستراتيجات وبدائل التعويم على طرق كل الحلول المتاحة والممكنة فلا تعامل مع المستحيل أوالبدائل مُعقّدة الخطوات أو غير مأمونة العواقب.

ودراسة الممكن والمتاح تتعامل بالدرجة الأولى مع الحلول المطروحة وفقا لقاعدة الأيسر أولا فالأقل يسرا ....فهى تتعامل مع المنظور الواضح المعالم ، كما يرتبط بذلك قاعدة الأسرع هو الأولى بالبداية ، فالبديل الممكن ذو العائد أو السيولة السريعة هو الذى يتقدم الحلول.

٣- وضع إطار إعادة التأهيل :

بعد دراسة ماسبق فى إطار ما تم من مفاوضات ودراسات حول أحوال العميل الانتاجية والتسويقيه والمالية يتم وضع خطة التأهيل وتتمثل بالدرجة الأولى فيما يلى:

١- دراسة السوق وظروف العرض والطلب وإحتمالات الفترة القادمة من زاويتين رئيسيتين :

أ - ما يحتاجه السوق من المنتجات التامة الجاهزة وإسلوب بيعه .

ب - ما يحتاجه السوق من أنتاج لم يبدأ بعد، ومدى علاقة ذلك بالتمويل المطلوب (حجم الخامات المطلوب شراؤها بخلاف تلك المتاحه ، ومصاريف وأجور العمال.....ألخ).

جـ - فترة الإنتاج والبيع والتسويق وأثرها على دفع السيولة ، وخاصة فترة الائتمان التجارى والتحصيل المعتادتين حسب نوع البضاعة .

د - كيف تتم تغطية هذا العجز التمويلى من وسائل التمويل المناسبة كما سبق أن ذكرنا ، بمعنى التعرف على مدى ما يمكن أن يقدمه المساهمون أو الملاك ، ثم ما سيقدمه البنك الذى سيتولى التعويم، وأخيرا ما يمكن أن يسهم به الموردون- (ائتمان تجارى- شراء بضاعة تامة....)

٤- عقد الجدولة :

عادة مايلى وضع إطار إعادة التأهيل - أن يتم الاتفاق على التمويل المصرفى الجديد(أو أن يتم الاتفاق على تسديد المديونية السابقة) وفق خطة وبرامج معينة ، وتتسق مع التدفقات النقدية الداخلة للمشروع ومع دورات

التشغيل وتحول الأصول وهذا شرط أساسي لنجاح عملية إعادة التأهيل ، وتجميل صورة العميل فى السوق التجارى والمالى هذا وقد يتضمن عقد الجدولة بعض أو كل ما يلى:

١- فترة السماح (التنفّس) والتى لا يستحق خلالها أية تسديدات (للمديونية أو الأصل)

٢- إحتساب فوائد مخفضة طوال فترة الجدولة أو اعفاء العميل من الفوائد تماما بشرط إنتظامه فى السداد.

٣ – إقرار العميل للمديونية وفوائدها القائمة فى بدء الجدولة .

٤- تناسب الأقساط مع مصادر السداد التى تمت دراستها .

٥- مدة السداد ودورية القسط المستحق.

٦- حق العميل من عدمه فى سحب نسبة من الحصائل التى يودعها فى الحساب (بشرط ألا يقل الفارق بين الايداعات والمسحوبات عن الفوائد الدورية) وعند إعمال مثل هذا الشرط يقوم ذلك مقام تحديد أقساط محددة.....

٧ – الحصول على ضمانات عقارية أو تجارية من العميل تبعا لظروفه ، أو الحصول على كفالة بعض الشركاء أو ربما بعض الموردين ذوى المصلحة فى التعويم (أى ممَن لديهم ديون كبيرة على العميل).

٨- إستيفاء كافة المستندات اللازمة لعملية الجدولة وسوف نعرض لها تفصيلا فى الباب التاسع (الجوانب القانونية للائتمان).

٩- توقيع العميل صاحب المديونية محل الجدولة على الشيكات و/أو السندات

الاذنية موضوع الجدولة وتكون الشيكات مسحوبة على أحد البنوك الأخرى (بخلاف البنك مبرم برنامج الجدولة .....).

١٠ - مراعاة تحقيق المديونية وعناصرها ومكوناتها قبل إثباتها فى العقد، سواء ما يتعلق بأصل المديونية أوالفوائد المحتسبة عليها أو أية مصاريف أو رسوم تضاف أو تعلّى عليها ، ذلك أنه بابرام عقد الجدولة يصعب معه فى مرحلة تالية تعديل هذا الرقم .

١١ - أفضلية توقيع البنك والعميل على العقد مع شاهدين على توقيعه ويفضل أن يكون أحدهما من البنك والاخر من تابعى العميل.

١٢ - تنازل العميل عما يكون قد رفعه من دعاوى قضائية ضد البنك وكذا إيقاف البنك أية حجوزات (أو قضايامرفوعة ضد العميل متى إنتظم العميل فى السداد)، وهو مايطلق عليه عملا وقف الدعاوى المتبادلة.

الفصل الرابع

متابعة النتائج (تنفيذ خطط إعادة التأهيل)

ترتبط خطط إعادة التأهيل - شأنها شأن متابعة الائتمان بضرورة مراجعة التنفيذ وتتبعه أولا بأول وفقا للقواعد التالية :

١- عامل التدرج فى التمويل الاضافى والحذر الزائد فى البداية إلى أن يتم الاطمئنان إلى المسار السليم للتأهيل من حيث توافر الإعداد الجيد وتهيئة العميل وجديته فى هذا الطريق (الجانب السلوكى فى الجدولة).

٢- الالتزام ببرنامج السداد قدر الامكان ، على أن ذلك لا يحول دون تفهم البنك المقرض إذا ما تقاعس العميل(ولظروف خارجة عن إرادته يقدرها البنك) عن السداد فعندئذ يمكن دراسة الأمور بسياسة النفس الهادئ، مما يؤدى إلى إعادة دفع الأمور مرة أخرى.

٣- أهمية تحريك الرصيد المدين تدريجيا ولو بدفعات صغيرة متتالية...إذ ثبت أن التراخى فى الوفاء يخلق حالة من الشعور بثقل وعبء الأقساط غير المسددة بعد فترة زمنية حين تتراكم وتتزايد بالفوائد المستحقة.

٤ - المتابعة الميدانية الساخنة لنشاط العميل وعن قرب (لضمان عدم تسرب التدفقات المالية الداخلة) ، مع تقدير الموقف على فترات دورية .

٥- التدخل فى الوقت المناسب لدفع الأمور إذا ما دخلت فى أعناق الزجاجة فى أى موقف- سواء من النواحى المالية أو التسويقية بل والإدارية أحيانا.

أهمية التدرج والتتابعية فى خطط إعادة التأهيل:

إن سياسة النفس الطويل فى استيداء حقوق البنك قبل عميله تعتبر هى السياسة المثلى طالما لم تظهر مثالب فى آدائه أو سلوكه أو وفاءه ......ألخ.

ومعنى سياسة النفس الطويل - التدرج والتتابعية فى دفع أنشطة العميل شيئا فشيئا ، فاتخاذ اجراءات قانونية ضد العميل واشهار إفلاسه أمر سهل من ناحية الاجراءات ، أما من ناحية الحصول على حقوق البنك تجاه عميله فهى مسألة أكثر أهمية، خاصة وأن الاجراءات القانونية تحتاج لسنوات طويلة بينما منح مهلة للعميل لسداد ما عسى أن يكون قد واجهه من تأخير - يعتبر أفضل وأسرع تحقيقا، وعادة ما يستحث العميل على سداد مبالغ صغيرة تضاف للأقساط الدورية للجدولة ....إذا ما توقف عن سداد قسط منها مع استمراره فى سداد الأقساط التالية، فإن وجود قسط أو أكثر متأخرين لا ينبغى أن تقف مع الجدولة كاملة بل يمكن إما أعادة توزيع هذه المتأخرات على فترة زمنية مناسبة، أو إرجائها لنهاية مدة الجدولة مع تحميل هذه المبالغ بالفوائد ، أى إطالة مدة الجدولة بمقدار الفترة المضافة لسداد هذه المتأخرات.

تكيف الجدولة مع التزامات العميل الأخرى:

لا يستقيم إنفراد البنك بجدولة ديون مع إفتراض تجميد سائر ديون العميل الأخرى للموردين وغيرهم، فمعنى ذلك إيقاف تجميد تعاملاته فى السوق التجارى. والجدولة الجيدة هى التى تنطوى على سداد متوزان لديون العميل قبل البنوك مع ديونه فى ذات الوقت تجاه الموردين، وهذا يعمل فى النهاية على مسيرة العميل الطيبة تجاه كافة الأطراف وبما يخدم هدف مشترك هو إقالته من عثرته أو عسره المالى وتعاون الجميع فى هذا السبيل.

المتابعة الميدانية الساخنة:

تلعب هذه المتابعة دورا هاما فى مجال التحقق من مسار العميل خلال فترة الجدولة واستمرار نشاطه دون توقف أو تعثر جديد.

وما يبرر المتابعة الميدانية هو متابعة أوضاع العميل السوقية والمالية والانتاجية أولا بأول، وكلما عاصر البنك وتعايش مع هذه التطورات كان تدخله فى الوقت المناسب فعّالا ومؤثر لإعادة تصويب ما قد يطرأ من انحرافات فى مسار العميل مبكرا ودون متاعب قد تنعكس على استمرار الجدولة فى مواعيدها.

ومن أهداف المتابعة الميدانية السيكولوجية - الاطمئنان إلى أن العميل قد بدأ يسترد سمعته ونشاطه تباعا وبما يخدم برنامج الجدولة فى النهاية.

وخلاصة القول أن تعويم العميل يقوم فى النهاية بالقاء ضوء على مدى ما جناه البنك من ثمار قد تقل أو تزيد حسب مسار التعويم، وقد تكون الثمار طيبة المذاق وقد تكون مُرّة أو لاذعة !!

الباب التاسع

بعض الجوانب القانونية فى الإئتمان

ويعرض للحد الأدنى من المعلومات القانونية التي يجب على مسئول الإئتمان وصانع القرار الإئتمان الإلمام بها فى عدة مجالات كالشركات وأشكالها القانونية والرهونات والإفلاس والحجوزات ...... وعلاقتها بالإئتمان.

الباب التاسع

بعض الجوانب القانونية فى الائتمان

وسوف ينقسم إلى أربعة فصول

الفصل الأول : الأشكال القانونية للعملاء وإنعكاساتها على الائتمان

الفصل الثانى : الرهونات (التأمينات العينية)

الفصل الثالث : صور من الضمانات ومشاكلها العملية

الفصل الرابع : الإفلاس والحجوزات

الباب التاسع

بعض الجوانب القانونية فى الائتمان

وسوف نستعرض فى هذا الباب بعض الجوانب القانونية الهامة للإئتمان والتى نعتبرها حداً أدنى من المعلومات القانونية الهامة لرجل الائتمان.

الفصل الأول

الأشكال القانونية للعملاء وإنعكاساتها على الائتمان (*)

ليس الهدف من عرض هذه الأشكال القانونية سرد جوانبها القانونية كاملة فهذا محله مؤلفات القانون التجارى وفروعه، ولكن ما يهمنا هنا معالجة العلاقة بين كل شكل قانونى وبين عمليات الإئتمان المرتبطة به. وسنبدأ عرضنا بالإطار العام الذى يحكم التعامل مع الشركات، ولن نتعرض للأشكال القانونية لغير الشركات لندرة أهميتها الائتمانية من جهة، كما سنقصر حديثنا على شركات الأموال الخاصة وشركات الأشخاص دون أن نتعرض لشركات قطاع الأعمال العام، بإعتبار أن القواعد الائتمانية لشركات الأموال تحكم فى غالبيتها تلك الشركات من المنظور العام للإئتمان.

التشريعات الحاكمة للشركات بوجه عام:

يقوم عقد الشركة على عدة أركان عامة (الرضاء والأهلية والمحل والسبب) وأركان موضوعية خاصة (تعدد الشركاء، تقديم الحصص، نية المشاركة،

(*) مراجع أرقام ١٧ ، ١٨ ، ٢٢، ٢٤،٢٦، ٢٧ ، ٣٠ ، ٣٢ ، ٣٣ ، القانون المدنى ، قانون التجارة، القانون ١٥٩ لسنه ١٩٨١ .

إقتسام الأرباح والخسائر)، وهناك أركان شكلية (الكتابة والشهر).

وينظم القانون المدنى (فى المواد من ٥٠٥ الى ٥٣٧) أحكام الشركة وأركانها وإدارتها وآثارها وإنقضائها. كما ينظم القانون التجارى شركات الأشخاص وينظم القانون رقم ١٥٩ لسنه ١٩٨١ أحكام شركات الأموال، وينظم القانون ٢٠٣ لسنه ١٩٩١ أحكام شركات قطاع الأعمال العام والقانون ٢٣٠ لسنه ١٩٨٩ أحكام الشركات الخاضعة لقانون الإستثمار .

المبحث الأول : شركات الأموال

القواعد العامة لشركات الأموال :

١- إذا قل عدد الشركاء عن النصاب القانونى لكل شركة- إعتبرت الشركة منحلة بحكم القانون إذا هى لم تبادر خلال سته شهور على الأكثر بإستكمال هذا النصاب ويكون من يتبقى من الشركاء مسئولا فى جميع أمواله عن إلتزامات الشركة خلال هذه المدة. ويفيد هذا النص فى تقدير موقف الشركاء فى الشركة ذات الشركاء محدودى العدد.

٢- مسئولية المؤسسين بالتضامن عما إلتزموا به وبالنسبة للتصرفات والعقود التى أجراها المؤسسون باسم الشركة تحت التأسيس فتسرى فى حق الشركة متى كانت ضرورية لتأسيس الشركة ، أما فى غير ذلك من الحالات فلا تسرى العقود والتصرفات فى حق الشركة إلا بعد إعتمادها (من مجلس الإدارة / أو من جماعة الشركاء/ أو الجمعية العامة - حسب نوع الشركة ووفق ما قرره القانون). كما يلاحظ عدم جواز سحب المبالغ المدفوعة لحساب الشركة تحت التأسيس من بنك الإيداع إلا بعد شهر نظامها أو عقد

تأسيسها فى السجل التجارى.

٣- إن إشهار عقد الشركة ونظامها فى السجل التجارى هو مناط ثبوت الشخصية الإعتبارية للشركة *.

٤- يجوز تغيير الشكل القانونى للشركة، ولكن لا يجوز أن يترتب على هذا التغيير أى إخلال بحقوق دائنيها.

٥- العقد الإبتدائى والنظام الأساسى لشركتى المساهمة والتوصية بالأسهم يجب إفراغهما فى ورقة رسمية أو التصديق على التوقيعات الواردة فيهما أمام مكتب الشهر العقارى والتوثيق المختص.

٦- حماية للمتعاملين مع الشركة من الدائنين حسنى النية تلتزم الشركة بأى عمل أو تصرف يصدر من الجمعية العامة أو مجلس الإدارة أو إحدى لجانه أو من ينوب عنه من أعضائه فى الإداره- أثناء ممارسته لأعمال الإدارة على الوجه المعتاد، ويكون للغير حسن النية أن يحتج بذلك فى مواجهة الشركة ولو كان التصرف صادراً بالتجاوز لسلطة مُصدره، أو لم تتبع بشأنه الإجراءات المقرره قانوناً- ولا يجوز للشركة أن تدفع بعدم مسئوليتها عن هذه الأعمال.

٧- ضرورة أن يرتبط التمويل بالغرض من الشركة سواء هذا الوارد فى نظام الشركة الأساسى أو فى قرار إنشائه.

---

*إتجه مشروع تعديل قانون شركات الأموال ١٥٩ لسنة١٩٨١ إلى ضرورة إخطار الجهة الإدارية المختصة بإنشاء الشركة رفق محرات معينة تسلم للجهة مقابل شهادة بذلك وتعتبر هذه الشهادة هى مستند قيد الشركة فى السجل التجارى وتكتسب الشركة الشخصية الإعتبارية بعد مضى ١٥ يوما من قيدها بالسجل (ويطلق على هذا النظام التأسيس الفورى أو التلقائى أو الأخطار).

٨- تفويض مجلس الإدارة لشخص بعقد التصرفات باسم الشركة (أو إعطائه حق الإدارة والتعامل مع الغير) - لا تعنى حقه فى الإقتراض أو رهن أصولها، فهذا يحتاج إلى قرار خاص من مجلس الادارة وطبقا للحدود التى يرسمها هذا القرار، والتى تحدد إطار تعامل النائب القانونى للشركة مع البنوك. كما أن مجلس الإدارة ذاته قد لا يكون له مطلق الحرية فى التصرفات بل قد يقيدها نظام الشركة بحظر إبرام بعض العقود (كالرهن العقارى أو التجارى مثلا) إلا بعد الحصول على موافقة الجمعية العامة، ومع ذلك فالأصل هو أن تصرفات مجلس الإدارة فى شركات المساهمة تلزم الشركة متى كانت هذه التصرفات قد تمت أثناء ممارسة المجلس لأعمال الإدارة على وجه الإعتياد ، وحتى ولو كانت تصرفات المجلس بالتجاوز لسلطاته- فهى تلزم الشركة فى مواجهة التعامل مع الغير حسن النية.

وسنتناول شركات الأموال فى القانون المصرى فى ثلاثة فروع تخصص فرعاً لكل نوع من أنواع هذه الشركات وهى :

١- شركات المساهمة.

٢- شركات التوصية بالأسهم.

٣- شركات ذات المسئولية المحدودة.

الفرع الأول : فى شركات المساهمة

وتتميز هذه الشركات بإغفال الإعتبار الشخصى للمساهمين، فهى تقوم على الإعتبار المالى وحده .

وينظم شركات المساهمة وغيرها من شركات الأموال- القانون رقم ١٥٩

لسنة ١٩٨١ ولائحته التنفيذية. وقد عرّف هذا القانون شركة المساهمة بأنها شركة ينقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية القيمة يمكن تداولها على الوجه المبين فى القانون.

وتقتصر مسئولية المساهم على آداء قيمة الأسهم التى إكتتب فيها، ولا يسأل عن ديون الشركة إلا فى حدود ما إكتتب فيه من أسهم. ويكون للشركة إسم تجارى يشتق من الغرض من إنشائها. ولا يجوز للشركة أن تتخذ من أسماء الشركاء أو إسم أحدهم عنوانا لها .

والحد الأدنى للشركاء فى شركات المساهمة لا يقل وفق القانون المصرى عن ثلاثة (سواء من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين).

ورأسمال الشركة يقسم إلى أسهم إسمية متساوية القيمة، والحد الأدنى للسهم (٥ جم) والأقصى (ألف جم) ، والسهم غير قابل للتجزئة ولا يجوز إصداره بأقل من قيمته الإسمية. ويشترط الإكتتاب فى كامل رأس المال المصدر، والحد الأقصى لسداد قيمة الأسهم الإسمية عشر سنوات من تاريخ تأسيس الشركة.

ولا يجوز أن يقل رأس المال المصدر لشركة المساهمة عن خمسمائه ألف جم (فى شركات المساهمة ذات الإكتتاب العام) ومائتان وخمسون ألف جنيه (فى شركات المساهمة المغلقة وشركات التوصية بالأسهم).

ويجوز زيادة رأس المال المرخص به بقرار الجمعية العامة ، أما زيادة رأس المال المصدر (فى حدود رأس المال المرخص به) فبقرار من مجلس الإدارة، ولا يجوز زيادة رأس المال إلا بعد تمام سداد رأس المال السابق إصداره. ويجب أن

تتم زيادة رأس المال المصدر خلال ثلاثه سنوات التالية لصدور القرار المرخص بالزيادة وإلا كانت باطلة.

قواعد هامة للتعامل مع شركات المساهمة :

١- تنعقد مسئولية الشركة عن تصرف أحد موظفى الشركة أو وكلائها إذا قدمته إحدى الجهات المشار إليها متى كان يملك التصرف نيابة عنها وإعتمد الغير على ذلك فى تعامله مع الشركة.

٢- تصرفات مجلس الإدارة أو بعض أعضائه أو مديريه أو موظفيه أو وكلائه- يعتبر قد تم على نحو سليم فى مواجهة الغير، ولا يجوز الإعتداد بغير ذلك ولو كان تعيينهم قد تم على نحو خاطئ، وطالما كانت تصرفاتهم فى حدود المعتاد بالنسبة لمن كان فى مثل وضعهم.

٣- إذا بلغت خسائر الشركة نصف رأس المال المصدر وجب على مجلس الإدارة أن يبادر إلى دعوة الجمعية العامة غير العادية للنظر فى حل الشركة أو إستمرارها.

٤- يحدد مجلس الإدارة من لهم حق التوقيع عن الشركة وحدود كل منهم، وكذا من له حق الإقتراض وحدود هذا الإقتراض وأحياناً شروطه ويكون هذا القرار ضمن أوراق الملف الائتمانى .

٥- ضرورة التأكد ممن له حق رهن أصل من أصول الشركة ، أو التوقيع على سند أذنى باسم الشركة.. وذلك وفقاً لعقد الشركة وقرارات مجلس الإدارة.

٦- متابعة أسعار أسهم الشركة فى البورصة (إن كانت مقيدة وعليها تعامل) يعد مؤشراً هاماً لتقييم آداء الشركة بوجه عام (وضمن مؤشرات أخرى)

الفرع الثانى : فى شركات التوصية بالأسهم

عَرف القانون شركة التوصية بالأسهم بأنها شركة يتكون رأسمالها من حصة أو أكثر يملكها شريك متضامن أو أكثر، وأسهم متساوية القيمة يكتتب فيها مساهم أو أكثر ويمكن تداولها على الوجه المبين فى القانون. ويسأل الشريك أو الشركاء المتضامنون عن إلتزامات الشركة مسئولية غير محدودة. أما الشريك المساهم فلا يُسأل إلا فى حدود قيمة الأسهم التى إكتتب فيها. ويتكون عنوان الشركة من إسم واحد أو أكثر من أسماء الشركاء المتضامنين دون غيرهم.

والحد الأدنى للشركاء فى شركة التوصية بالأسهم إثنان أحدهما متضامن (سواء كانوا من الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين).

ويعهد بإدارة الشركة لشريك متضامن أو أكثر ، ويعيّن عقد تأسيس الشركة أسماء من يعهد إليهم بالإدارة وسلطاتهم فيها. والمديرون هنا يكون حكمهم أعضاء مجلس إدارة الشركة المساهمة. ويدير الشركة مجلس مراقبة (يكون من ثلاثة على الأقل من المساهمين أو من غيرهم تنتخبهم الجمعية العامة من غير الشركاء المديرين). ويبدى مجلس الرقابة رأيه فى المسائل التى يعرضها عليه مديرو الشركة. وتنتهى الشركة بموت الشريك الذى عهد إليه بالإدارة إلا إذا نصّ على غير ذلك. وإذا خلا عقد الشركة من نص يتبع فى حالة خلو مكان الشريك المدير فإن مجلس الرقابة يعين مدير مؤقت للشركة، ولا يسأل هذا المدير المؤقت إلا عند تنفيذ وكالته .

ومن الناحية الائتمانية يلزم التعرف على نصوص عقد تأسيس الشركة وما تتضمنه من إسم الشريك أو الشركاء المتضامين الذين يعهد لهم بالإدارة

وسلطاتهم ، وكذا خبرات أعضاء مجلس الرقابة وقدراتهم الإدارية، وإن كان التركيز بدرجة أكبر يكون بالنسبة للشركاء المتضامنين شأنهم شأن الشركاء المتضامين فى شركات الأشخاص، ومن ثم فقد جرى العمل على توقيع كافة الشركاء المتضامنين ككفلاء متضامنين للشركة.

الفرع الثالث : فى شركات ذات المسئولية المحدودة

شركة ذات المسئولية المحدودة هى شركة لا يزيد عدد الشركاء فيها عن خمسين شريكاً، ولا يكون كل منهم مسئولاً إلا بقدر حصته. ولا يجوز تأسيس الشركة أو زيادة رأسمالها أو الإقتراض لحسابها عن طريق الإكتتاب العام، ولا يجوز لها إصدار أسهم أو سندات قابلة للتداول ، وللشركة أن تتخذ إسماً خاصاً ، ويجوز أن يكون إسمها مستمداً من غرضها، ويجوز أن يتضمن عنوانها إسم شريك أو أكثر . وفى جميع الأحوال يضاف إلى الاسم عباره (شركة ذات مسئولية محدودة) .

والحد الأدنى لعدد الشركاء هو إثنين، ولا يزيد عن خمسين كحد أقصى، ولا يكون كل شريك مسئولاً إلا بقدر حصته.

والحد الأدنى لرأسمال شركة ذات المسئولية المحدودة هو خمسين ألف جنيه ويقسم رأسمال الشركة إلى حصص متساوية لا تقل قيمة كل منها عن ١٠٠ جم تدفع بالكامل. والحصص غير قابلة للقسمة. وتكتسب الشركة الشخصية المعنوية من تاريخ قيدها بالسجل التجارى. ويعد بمركز الشركة سجل للشركاء يتضمن بيانات معينة نصت عليها اللائحة التنفيذية للقانون (مادة ٢٧٥) . ويتم تداول حصص رأسمال الشركة بمقتضى محرر رسمى أو مصدق على التوقيعات الواردة فيه، ما لم ينص النظام الأساسى على غير ذلك. ويحظر على هذه الشركة

إصدار أى نوع من الأوراق المالية.

وعند إتخاذ إجراءات (من قبيل واحد من دائنى أحد الشركاء) لبيع حصة مدينه جبراً لإستيفاء دينه، فيجب قيام الدائن فى هذه الحالة بإعلان الشركة بشروط البيع وميعاد الجلسة ، فإذا لم يتم الإتفاق بين الأطراف الثلاثة بيعت الحصة بالمزاد .

وتطبق ذات الأحكام عند إفلاس الشريك

ويدير الشركة مدير أو أكثر من الشركاء أو من غيرهم (وحكمهم هو حكم مجلس إداره شركة المساهمة). ويكون لمديرى الشركة سلطة كاملة فى تمثيلها ما لم يقضى عقد تأسيس الشركة بغير ذلك. وقرارات تقييد سلطات المديرين أو تغييرهم لا تسرى فى مواجهة الغير (ومثاله الدائنين)- إلا بعد خمسة أيام من تاريخ إثباته فى السجل التجارى.

وإذا زاد عدد الشركاء لأكثر من عشرة فيعهد بالرقابة لمجلس رقابة مكون من ثلاثة على الأقل من الشركاء.

وتشتمل ميزانية الشركة على بيان ديون الشركة على الشركاء وديون الشركاء على الشركة، وتودع الميزانية بعد ١٥ يوم من إعدادها بمكتب السجل التجارى، ولكل ذى شأن الإطلاع عليها.

وفى رأينا أن التصرفات المالية العادية التى تلزمها إدارة النشاط تكون للشريك المدير، أما رهن عقارات الشركة أو رهن أصولها المادية والمعنوية بنظام رهن المحل التجارى يلزم معها الحصول على موافقة سائر الشركاء.

ومن الدروس المستفادة للتعامل مع هذا النوع من الشركات ما يلى :

١- التركيز على نشاط الشركة وإمكانياتها نظراً لتواضع رؤس أموالها عادة.

٢- الإطلاع على سلطات الشركاء المديرين من واقع السجل التجارى ومتابعة أية قيود قد ترد عليها.

٣- التعرف على العلاقة المالية المتبادلة بين الشركة والشركاء.

خلاصة عامة فى التعامل مع شركات الأموال

العبرة بوجه عام بنشاط الشركة وتدفقاتها المالية، مع مراعاة الجوانب والعناصر الائتمانية العديدة التى أسلفنا ذكرها فى أبواب سابقة.

وقد تكون شركة الأموال قائمة فى حقيقتها على عنصر شخصى كما إذا كانت شركة مساهمة مغلقة تتكون من رجل وزوجته وأولاده.

كما قد يكون هناك شخص واحد يمتلك نسبة عظمى من أسهم الشركة وباقى رأسمالها يستحوذ عليه قلة من المساهمين.

وفى مثل هاتين الصورتين نجد أننا بصدد وضع شبيه بما يطلق عليه بشركة الشخص الواحد. ولذلك فمن رأينا أن يكون هذا الشخص كفيلاً متضامناً لتسهيلات الشركة ككل، ومهما كان شكلها القانونى سواء كان شركة مساهمة أو شركة أخرى من شركات الأموال.

كذلك بالنسبة للملاك الأجانب لشركات الأموال (أو لنسبة هامة من رأسمالها) فإن التركيز على إستقرار المشروع وكيانه المادى والإدارى وما قد يكون لهؤلاء الشركاء من علاقات ممتدة بين أنشطتهم فى مصر وأنشطة متكاملة أو متنافسة فى موطنهم الأصلى... قد تمثل عناصر هامة فى مجال تقدير الأوضاع الائتمانية للمشروع ومسارها.

ومن المهم دائما أن يكون تقييم الجانب الإدارى للمشروع وكفاءته وخبراته وعلاقاته بالسوق، والإهتمام بالسلطات التى يمنحها مجلس الإدارة أو مجلس الرقابة – للمديرين وحدودها الكلية والتفصيلية – تجنبا لأية مشاكل قد تواجه البنك كدائن إذا ما إختلف الشريك المدير مع غيره من الشركاء أو إذا تغير مجلس إداره شركة المساهمة وبدأ المجلس الجديد فى فتح ملفات المجلس السابق ورئيسه وهى حالات واردة مهما كان إحتمال حدوثها متدنياً.

وحين يكون هناك تداول لأسهم الشركة أو لحصصها فى السوق المالى فإن متابعة القيمة السوقية للسهم أو للحصة تعتبر مسألة هامة لتقييم الآداء الكلى للمشروع المقترض ، وهناك من كتاب الإدارة المالية من يطلقون القيمة السوقية للشركة على القيمة السوقية لأسهمها المصدرة حيث يتم متابعة التغيرات فيها من فترة لأخرى مقارنة بالقيمة الاسمية لها .

المبحث الثانى : شركات الأشخاص

وإن كان القانون التجارى المصرى لم يعرف من شركات الأموال سوى شركة المساهمة فإنه قد عرف شركات الأشخاص بصورها الثلاثة، وإعتبر أن ما يعرف الآن بالتوصية بالأسهم فرعاً من فروع شركة التوصية البسيطة حيث أورد عند عرضه لتلك الشركة إجازة إصدار حصة التوصية فى صورة أسهم.

وتتفق شركات الأشخاص فيما بينها فى أن الإعتبار الشخصى هو الأساس الذى تقوم عليه الشركة بمعنى أن شخصية الشركاء بوجه عام والشركاء المديرين على وجه الخصوص تعتبر هى دعامة الشركة ولذلك إرتبط الإسم التجارى للشركة وعنوانها بأسماء الشركاء المتضامنين فى شركتى التضامن والتوصية البسيطة.

وإذا كانت حصة العمل غير جائزة فى شركتى المساهمة والمسئولية المحدودة وفى حصص التوصية بشركتى التوصية البسيطة والتوصية بالأسهم، فإنها جائزة على خلاف ذلك فى حصص التضامن فى شركتى التضامن والتوصية بالأسهم.

والشركاء فى شركات الأشخاص إمّا مسئولون مسئولية شخصية وتضامنية (الشركاء المتضامنون) أو مسئولون فى حصتهم فقط (الشركاء الموصون فى شركات التوصية).

وسنتحدث عن شركتى التضامن والتوصية البسيطة، لنخصّص فرعاً مستقلاً لكل منهما:

الفرع الأول : فى شركات التضامن

شركة التضامن هى الشركة التى يعقدها إثنان أو أكثر بقصد الإتجار على وجه الشركة بينهم بعنوان مخصوص يكون إسماً لها. ويكون عنوان الشركة هو إسم واحد أو أكثر من الشركاء، والشركاء فى شركة التضامن متضامنون لجميع تعهداتها ولو لم يحصل وضع الإمضاء عليها إلا من أحدهم إنما يشترط أن يكون هذا الامضاء بعنوان الشركة. وقد جرى قضاء النقض على أن الشريك المتضامن (فى شركة التضامن) يسأل فى أمواله الخاصة عن كافة ديون الشركة بالتضامن مع بقية الشركاء ولو كان الدين محل المطالبة ثابتاً فى ذمة الشركة وحدها ودون النظر لنصيب الشريك فى رأسمال الشركة. إذ أن مسئوليته بلا حدود. كما يشترط أن يكون توقيع الشريك المتضامن بعنوان الشركة المبين فى عقد تأسيسها المشهر قانونا وذلك حتى يأتى تصرفه ملزما لسائر الشركاء فى شركة التضامن. ولا يجوز أن يتفق أحد الشركاء مع شركائه فى شركة التضامن

على إعفائه من المسؤلية الشخصية عن ديون الشركة فى مواجهة الغير.

كما لا يجوز لأحد الشركاء الدفع بالتجريد أو التقسيم فى مواجهة دائنى شركة التضامن والشريك فى هذه الشركة مسئول عن ديونها حتى ولو إنسحب منها، طالما أنه لم يشهر خروجه بالطرق التى نصّ عليها القانون. وتمتد مسئوليته غير المحدودة إلى أمواله الشخصية.

ويتحدد إطار مسئولية الشريك المدير فى شركة التضامن وحدود هذه المسئولية بموجب عقد الشركة وملخصها المشهر، وتسأل الشركة والشركاء المتضامنون الآخرون عن تصرفاته متى هى قد تمت فى حدود الملخص المشهر. أما لو زادت عن النصاب المشهر فيسأل عن الزيادة بصفته الشخصية.

أما إذا تدخل شخص من غير الشركاء فى الإدارة (كما إذا كان المدير الفعلى للشركة هو والد الشركاء الأشقاء مثلاً) فإن هذا المدير غير الشريك، يسأل شخصياً عن نتائج هذه التصرفات إلا إذا أجازه الشركاء... وإن كانت البنوك فى مثل هذه الحالة تحصل على توقيعه كضامن متضامن لتسهيلات الشركة جميعها، وهذا يعزز أهمية الدقة فى الإطلاع على سلطات المدير المشهرة.

والأصل أن حصة الشريك غير قابلة للتداول إلا بموافقة كافة الشركاء فقد يوافقون على إستمرار الشركة فى حالة وفاة أحدهم أو جواز تصرف أحدهم فى حصته بموافقة غالبيتهم.

وهناك ما يعرف بإتفاق الرديف فى شركات التضامن حيث يتفق شريك متضامن على بيع حصة دون موافقة الشركاء، وهذا الاتفاق لا ينفذ فى حق الشركة أو الشركاء ولكن رغما عن ذلك الاتفاق يظل الشريك الأصلى (البائع)

هو المسئول عن ديون الشركة.

ومن النواحى العملية فقد لايقتصر الأمر على مجرد إعطاء شريك الحق فى الإدارة ، وقد يتفق الشركاء المتضامنون على تفصيلات سلطات الشريك المدير بنصّ خاص فى عقد الشركة. فإذا ما ذكر مثلا أن للشريك المدير الحق فى مباشرة كافة أعمال الإدارة فإنه يستطيع التعامل وفق هذا النص مع البنوك فى الحسابات الدائنة والخدمات المصرفية دون ما ينطوى منها على إئتمان. وإذا ذكر أن للشريك المدير الحق فى الاقتراض من البنوك كان له أن يوقع على عقود التسهيلات وأن يرهن الأصول المتداولة (أوراق تجارية، بضائع ، ودائع...) ضمانا لهذه القروض. أما التوقيع على عقود رهن عقارى أو تجارى فإنها تتطلب فى رأينا نصاً خاصاً فى عقد الشركة أو تتطلب توقيع سائر الشركاء على عقود ومستندات القرض بإعتبار أن هذا الرهن قد يترتب عليه مساس بكيان الشركة وإستمرارها فى المستقبل وهو ما لا يملكه الشريك المدير بإرادته المنفردة.

وقد يوغل الشركاء فى تقنين صلاحيات الاقتراض فيضعون حدوداً قصوى لما يجوز للشريك المدير إقتراضه بتوقيعه المنفرد بعنوان الشركة، أو لتوقيعه على أوراق الدفع بعنوان الشركة كطرف مدين (مسحوب عليه) فى حدود معينة أو أن تتم أحياناً التصرفات المالية مع البنوك بتوقيع عدد مسمى من الشركاء. وعموماً فإن الشريك المدير مرتبط فى تصرفاته المالية فى مواجهة الغير بمحددين أساسيين وهما أن تدور هذه التصرفات مع غرض الشركة وألا يشوب هذه التصرفات غش أو تغليب لمصلحة شخصية على مصلحة الشركة، وإن كان ذلك كله تنتظمه علاقة بين الشريك والشركاء الآخرين، فإنه يعكس جانبا هاماً فى سلوك الشريك المدير يكون له وزنه الإئتمانى فيما لو علمه البنك المقرض.

وقد يكون حق الاقتراض بتوقيع الشريك المدير وحده أو بتوقيع عدة شركاء معاً على كافة المعاملات البنكية، وقد تتوزع إختصاصاتهم، وعلى البنك أن يراعى ذلك متى إرتبطت هذه الإختصاصات بالتوقيع على المعاملات البنكية وفق نص خاص بالعقد.

وعقد شركة التضامن يأخذ احد صور ثلاثة :

١- **عقد عرفى** : حيث يكون موقعاً من سائر الشركاء، ولكن قد يعيبه إنكار أحد الشركاء لتوقيعه للإفلات من الإلتزام فى مواجهة المتعاملين مع الشركة.

٢- **عقد مصدق على صحة التوقيعات فيه** (ويسمى خطأ بالعقد المسجل): وهو عقد رسمى (عقد عرفى أضيف إليه تصديق مأمور الشهر العقارى على صحة توقيعات الشركاء). ولكن مشكلة هذا العقد أنه غير معلوم عناصره وبنوده للغير من المتعاملين مع الشركة.

٣- **عقد مشهر** : ووسيلة شهر عقد الشركة يتم بثلاثة إجراءات :

أ- **إيداع** ملخص عقد الشركة قلم كتاب كل من المحاكم الابتدائية التى يوجد فى دائرتها مركز الشركة أو فرع من فروعها ليسجل فى السجل المعد لذلك (قيده فى سجل الشركات بالمحكمة) ويسمى هذا الإجراء بالإيداع أو القيد.

ب- **لصق** ملخص عقد الشركة فى اللوحة المعدة فى المحكمة للإعلانات القضائية لمدة ثلاثة شهور.

جـ- **نشر** ملخص عقد الشركة فى صحيفة يومية تطبع فى المدينة الكائن بها مركز الشركة وتكون معدة لنشر الإعلانات القضائية أو فى صحيفتين تطبعان فى مدينة أخرى...

وبإستكمال هذه الإجراءات الثلاثة يكون قد تم شهر الشركة ويجب إستيفاء هذه الإجراءات خلال ١٥ يوم من تاريخ التوقيع على عقد الشركة وإلا كانت الشركة باطلة (بطلان نسبى قابل للتصحيح) ويأخذ ذات الحكم شهر أى تعديل لبند من بنود عقد الشركة . وقد ذهب قضاء النقض إلى أن إجراءات الشهر ليست منوطة بمدير الشركة وحده بل يجوز لكل من الشركاء القيام بها.

والعقد العرفى الذى يتم شهره- يجب أن يتم شهر كل تعديل يطرأ عليه بذات إجراءات الشهر الأصلية. أما العقد الرسمى المصدق على صحة التوقيعات فيه فإن أى تعديل فيه يجب أن يمر بذات الإجراءات قبل شهره (أى بتوقيع مأمور الشهر العقارى على التعديل كما تم بالنسبة لأصل العقد).

وقد نصت المادة (٥٠ تجارى) على الحد الأدنى من البيانات الواجب تضمينها ملخص عقد الشركة المشهر وهى: بيان أسماء الشركاء وألقابهم وصفاتهم ومساكنهم وعنوان الشركة وعلى بيان أسماء الشركاء المأذونين بالإدارة وبوضع الإمضاء على ذمة الشركة وعلى بيان: وقت إبتداء الشركة ووقت إنتهائها. وإغفال أى بيان منها يترتب عليه بطلان الشركة، أما غير ذلك من البيانات الواردة بعقد الشركة فهى إختيارية لا يترتب على إغفال أى منها سوى عدم جواز الإحتجاج بهذا البيان على الغير.

وبتمام شهر ملخص عقد الشركة - يمكن الإحتجاج ببنود الملخص المشهر فى مواجهة الغير. ويكمل شهر ملخص العقد - (قيد العقد وكذا تعديلاته) فى السجل التجارى - ولكن الشخصية الإعتبارية للشركة تنشأ بمجرد شهر العقد بالإجراءات الثلاثه السابقة وليس بعد القيد فى السجل التجارى.

الدروس المستفادة للتعامل مع شركات التضامن :

١- أهمية التعرف على سلطات الشريك المدير (ولو تعدّد) وفق ملخص العقد المشهر.

٢- أهمية توقيع الشريك المدير بعنوان الشركة أى ليس بصفته الشخصية (فقد يتعامل أحيانا مع البنك بصفتين مختلفتين : صفته الشخصية وكمدير للشركة) وفى حدود صلاحيته المشهرة بعقد الشركة.

٣- التعامل مع عقود شركات التضامن العرفية والرسمية يجب أن تكفل له الحماية فى مواجهة الشركاء جميعهم بتوقيعهم على عقود الاقتراض ومستنداته.

٤- المسئولية التضامنية لكل شخص يقبل وضع إسمه برضاه فى عنوان الشركة (ولو كان من غير الشركاء)، وبالمثل يجب متابعة البنك له للتأكد من أن عنوان الشركة قد جاء معبراً عن حقيقة أوضاع الشركة بدخول أو خروج شريك.

٥- التعديلات الجوهرية فى عقد الشركة لابد أن تشهر ثم تقيد فى السجل التجارى بذات الإجراءات التى مرّ بها شهر عقد الشركة.

٦- ضروره التمسك بمسئولية الشريك المنسحب عن الديون التى تمت قبل إنسحابه (أو حتى بعد إنسحابه إن لم يكن قد أشهر هذا الإنسحاب).

٧- لا يجوز للشريك المدير أن يعهد بالإدارة إلى نائب عنه- إلا إذا نص نظام الشركة صراحة على ذلك ، كما لا يجوز أن يتعاقد الشريك المدير مع نفسه

باسم من ينوب عنه، وسواء كان هذا التعاقد لحسابه أو لحساب شخص آخر إلا إذا أقرّ سائر الشركاء ذلك. كذلك فإن تعدد الشركاء المديرين كان على كل شريك أن يراعى حدود إختصاصه.

٨- لا عبرة بما قد يرد فى عقد الشركة من إعفاء للشريك من المسئولية عن إلتزامات الشركة تجاه الغير.

ولكن من أهم ما يرد فى ملخص عقد الشركة المشهر- هو السلطات المالية للشريك المدير (وتفصيلاتها إن وجدت) ومن له حق الاقتراض وحدود هذا الحق، مع ضرورة توقيع الشركاء جميعهم على القرض الذى يقابله رهن عقارى أو تجارى لما فى ذلك من مساس محتمل بكيان المشروع كله فى حالة تعثر الشركة عن الوفاء.

وخلاصة القول أنه من الأهمية بمكان أن يتابع البنك ما قد يطرأ من تغيرات متتالية فى ملخص عقد الشركة المشهر سواء بالنسبة للشركاء (دخولهم أو خروجهم) وحق الاقتراض، وحدوده ، والتوقيع بعنوان الشركة وما إذا كان منفردا أو ثنائيا والتعديلات التى قد تطرأ على ذلك ... ألخ.

الفرع الثانى : فى شركات التوصية البسيطة

شركة التوصية البسيطة هى الشركة التى تعقد بين شريك واحد أو أكثر ويكونوا مسئولين ومتضامنين، وبين شريك واحد أو أكثر يكونون أصحاب أموال فيها وخارجين عن الادارة ويسمون موصيين.

وتحمل مثل هذه الشركة عنوانا، ويلزم أن يكون هذا العنوان إسم واحد أو أكثر من الشركاء المسئولين المتضامنين. ولا يجوز أن يدخل فى عنوان الشركة

إسم واحد من الشركاء الموصين. والشركاء الموصين غير مسئولين عن خسارة الشركة إلا في حدود ما دفعوه من رأسمال في الشركة. ولا يجوز للشريك الموصى أن يعمل عملا متعلقاً بإدارة الشركة ولو بناء على توكيل.

وإذا أذن أحد الشركاء الموصيين بدخول إسمه في عنوان الشركة فيكون ملزماً على وجه التضامن بجميع ديون وتعهدات الشركة، كذلك إذا عمل أحد الشركاء الموصين عملا متعلقا بإدارة الشركة يكون ملزماً على وجه التضامن بديون الشركة وتعهداتها التى تنتج عن العمل الذى أجراه، ويجوز أن يلزم الشريك المذكور على وجه التضامن بجميع تعهدات الشركة أو بعضها على حسب حجم وجسامة أعماله وعلى حسب إئتمان الغير له بسبب تلك الأعمال. وقد إتجه قضاء النقض إلى معاملة الشريك الموصى فى هذه الحالة معاملة الشريك المتضامن وإعتباره مسئولاً عن كافة ديون الشركة وتعهداتها مسئولية شخصية وتضامنية قبل الذين تعاملوا معه أو قبل الغير، فينزل الشريك الموصى عندئذ منزلة الشريك المتضامن ويعامل معاملته من حيث مسئوليته التضامنية عن ديون الشركة.

وتتحدد مسئولية الشركاء المتضامنين فى شركة التوصية البسيطة وفقاً لذات القواعد التى سبق ذكرها فى شركات التضامن ، من حيث التضامن بينهم والمسئولية غير المحدودة عن إلتزامات الشركة.

وإذا كان الشريك الموصى محظوراً عليه الإدارة الخارجية (التعامل المالى بعنوان الشركة مع الغير) فإنه من حقه المشاركة فى الإدارة الداخلية للشركة والتى لا يترتب وفقا لها أية تعاملات مع الغير (كأعمال الحسابات الداخلية والأعمال الفنية للإنتاج) بما فى ذلك عدم تمثيله للشركة فى هذه التعاملات. هذا

ويجوز لدائنى الشركة عند الضرورة مطالبة الشريك الموصى بما لم يوفه من حصته فى رأسمال الشركة.

وإذا ما وُجد مدير شركة التوصية من غير الشركاء (مثل والد الشركاء الذى يتدخل فى الادارة) - فمن الأفضل للبنك أن يحصل على كفالته التضامنية لتسهيلات الشركة .

خلاصة فى شركات الأشخاص

من المهم التعرف على ملخص العقود المشهرة والتعرف على مسئوليات المدير الشريك وحدوده (فى شركات التضامن والتوصيه البسيطة) ويثور التساؤل هل يمكن للبنك أن يتعامل مع شركة المحاصة؟

الإجابة أن البنك لا يجوز له أن يتعامل مع شركة محاصة لأنها شركة مستترة فهى بلا رأسمال شركة ولا عنوان شركة ولا شخصية معنوية لها.

وهذه الشركة تنعقد فى الغالب لمعاملات محدودة ولمدة قصيرة، ولا وجود لها أمام الغير، وليس لها شخصية معنوية مستقلة عن الشركاء المكونين لها فإذا عقد أحد الشركاء المحاصين عقداً مع الغير- كان وحده هو المسئول قبل الغير دون سائر الشركاء. وإلى هذا إتجهت محكمة النقض فى قضائها.

وعليه فإن البنوك تتوخى الحذر من التعامل مع مثل هذه الشركة المستترة، بل من الواجب عليها مراعاة الحذر فى تمويل عمليات المحاصة ذاتها. قد يقول قائل- إن البنوك متنبهة إلى ذلك طبيعيا فكيف تمول شركة مستترة غير مشهرة وبلا إسم تجارى؟

الإجابة على ذلك ليست بهذه البساطة، إذ قد تشارك البنوك دون قصد فى

تمويل فرد وينطوى هذا التمويل على تمويل عمليات محاصة وليس فى تمويل شركة المحاصة صراحة.

ويحدث ذلك عملاً فى حالات مهما كانت محدودة، فقد يستورد تاجر عميل لأحد البنوك (لميزة معينة يتمتع بها فى علاقاته مع الموردين فى الخارج أو لأنه مقيد بسجل المستوردين ، أو لغير ذلك من الأسباب) – قد يستورد لهذه الميزة باسمه ولحساب تاجر آخر غير ظاهر للبنك، أو أن يشترى تاجر فواكه محاصيل أرض معينة لحساب الغير، أو إستيراد صفقه لوازم شهر رمضان بالمشاركة مع اخرين غير معلنين ... ألخ.

فى مثل هذه الصور ورغم أنها تتم فى مواجهة البنك باسم عميله شخصيا إلا أنها فى حقيقتها ليست لحسابه (*) وقد أثبتت الدروس العملية أن هذه الصفقات تجر وراءها الكثير من المشاكل والمنازعات، وغالباً ما يكون ذلك فى النهاية على حساب التأخر أو التعثر في سداد القرض. ووسيلة البنوك فى السعى نحو التعرف على صفقات المحاصة قبل تمويلها– هى الاستعلام الدقيق عن العملية المطلوب تمويلها وسوابق التعامل وعلاقات العميل بغيره ونوع السلع التى يتعامل فيها من قبل وعلاقاتها بالسلعة الجديدة المطلوب تمويلها وغير ذلك للحد من إحتمالات تمويل صفقات المحاصة.

---

* للتعرف على أبعاد هذه الشركة ومسئولية الشريك مدير المحاصة، وعلاقة ممثل المحاصة بالغير – راجع الشركات التجارية للدكتور على حسن يونس ١٩٧٣ (ص٣٣٠-٣٥٦) وإنظر أيضا الدكتور على العريف (قانون الشركات – الفصل الثالث شركات المحاصة)

الفصل الثانى

الرهونات (التأمينات العينية) وأبعادها الائتمانية (*)

الرهن أو التأمين العينى هو عقد يتفق فيه المدين (الراهن) على تخصيص مال معين من أمواله لدائنه (المرتهن)، ويختلف التأمين العينى عن الضمان الشخصى فى أن الضمان الشخصى هو إضافة ذمة مالية لشخص (الضامن) إلى ذمة الملتزم بالدين (المدين).

والضمانات التى درجت البنوك على قبولها إما ضمان عام، أو ضمان شخصى أو ضمان عينى. ومثال الضمان الشخصى (الكفالة وحوالة الحق فى عملية التنازلات) ومثال الضمان العينى (الضمانات العقاريةورهن المحال التجارية ورهن المنقول).

ويجب أن يكون الشيئ المرهون في صور التأمينات العينية المختلفة مايقبل التعامل فيه والبيع بالمزاد العلنى، وأن يمكن تعيينه بالوصف أو النوع أو غير ذلك تبعاً لطبيعة الشيئ المرهون.

وسنفرد للحديث عن التأمينات العينية أربعة مباحث :

المبحث الأول : الرهن الرسمى.

المبحث الثانى : الرهن الحيازى.

المبحث الثالث : رهن المحال التجارية.

المبحث الرابع : الإختصاص والامتياز.

---

* القانون المدنى المصرى ١٣١ لسنه ٤٨ ، والمراجع ٢٠ ، ٢٢ ، ٢٩ ، ٣٣، ٣٥ .

المبحث الأول : الرهن الرسمى

هو حق عينى على العقار الذى خصّصه المدين الراهن (أو الكفيل الراهن) لضمان وفائه بالدين للدائن (المرتهن) . أو هو عقد يكتسب به الدائن المرتهن حقا عينيا على عقار مخصص للوفاء بدينه، وبموجب هذا العقد يكون للدائن المرتهن أن يتقدم على الدائنين العاديين والدائنين التاليين له فى المرتبة فى إستيفاء حقه من ثمن ذلك العقار فى أى يد يكون.

وقد نظم القانون المدنى المصرى (فى المواد من ١٠٣١ إلى ١٠٨٤) قواعد الرهن الرسمى. وقد يكون الرهن من مدين راهن أو من كفيل راهن. وفى كلتا الحالتين يجب أن يكون الراهن مالكاً للعقار المرهون وأهلاً للتصرف فيه. والكفيل الراهن تتحدد إلتزاماته فى حدود المال المرهون دون غيره ما لم يتفق على خلاف ذلك.

والقاعدة الأساسية للرهن أنه لا ينعقد إلا إذا كان بورقة أساسية. وهناك عدة شروط يجب توافرها فى العقار المرهون- أهمها أن يكون العقار مما يصح التعامل فيه، وبيعه بالمزاد العلنى، وأن يكون معينا بالذات تعيينا دقيقاً، من حيث طبيعته وموقعه، وأن يرد هذا التعيين إما فى عقد الرهن ذاته أو فى عقدرسمى لاحق له. ويقع باطلاً كل رهن لمال مستقبل.

ويشمل الرهن ملحقات العقار المرهون، وبوجه خاص حقوق الارتفاق والعقارات بالتخصيص والتحسينات والانشاءات .... الخ.

وحتى يرهن المدين أو الكفيل عقاره للبنك فإن البنك يفحص مستندات ملكيته للتحقق من توافر الملكية الصحيحة الهادئة والمستقرة للراهن - سواء بعقد

مسجل من المشترى أو بحكم صحة بيع ونفاذ تم شهره. ويجوز أن يترتب الرهن ضمانا لدين معلق على شرط أو دين مستقبل أو دين إحتمالى . كما يجوز أن يترتب ضمانا لإعتماد مفتوح أو لفتح حساب جارى، على أن يتحدد فى عقد الرهن مبلغ الدين المضمون أو الحد الأقصى الذى ينتهى اليه هذا الدين.

فإذا تعلق الرهن بعقار شائع فإن الرهن يبقى نافذا متى صدر من جميع الملاك لهذا العقار. أما اذا رهن شريك حصته الشائعة فى العقار أو جزءا مفرزا من هذا العقار، ثم وقع فى نصيب عند القسمة أعيان غير التى رهنها، إنتقل الرهن بمرتبته الى قدر من هذه الأعيان يعادل قيمة العقار الذى كان مرهونا فى الأصل، ويتعين هذا القدر بأمر على عريضة. ويقوم الدائن المرتهن باجراء قيد جديد، يبين فيه القدر الذى انتقل اليه الرهن خلال تسعين يوما من الوقت الذى يخطره فيه أى ذى شأن بتسجيل القسمة.

والأصل أن كل جزء من العقار المرهون ضامن لكل الدين، وكل جزء من الدين مضمون بالعقار مالم ينص القانون أو الاتفاق على غير ذلك.

والرهن لاينفصل عن الدين المضمون بل يكون تابعا له فى صحته وفى انقضائه الا اذا نص القانون على خلاف ذلك .

وإذا كان الراهن كفيلا للمدين – فإن هذا الكفيل يجوز له أن يتمسك بأوجه الدفع التى للمدين والمتعلقة بالدين– بجانب الدفوع الخاصة بالكفيل ذاته، ويبقى للكفيل أن يتمسك بالدفوع التى للمدين حتى ولو نزل عنها المدين نفسه.

وللدائن المرتهن حق إدارة العقار المرهون وقبض ثماره.

والرهن العقارى لا يحول دون تصرف المدين الراهن فى العقار المرهون ،

غير أن هذا التصرف لايؤثر فى حق الدائن المرتهن .

والمدين الراهن يلتزم بضمان سلامة العقار المرهون، فإذا تسبب المدين الراهن بخطئه فى هلاك المرهون أو تلفه - كان للدائن المرتهن الخيار بين إقتضاء تأمينا كافيا أو إستيفاء حقه فورا . وينتقل حق الدائن المرتهن بمرتبته على الحقوق التى تترتب على ذلك (كالتعويض أو مبلغ التأمين أو الثمن الذى يتقرر مقابل نزع الملكية للمنفعة العامة).

والدائن المرتهن يستوفى حقوقه قبل الدائن العادى من ثمن العقار أو من المال الذى حلّ محل هذا العقار حسب مرتبته. وتحتسب المرتبة من وقت قيد الرهن ولو كان الدين المضمون بالرهن معلقا على شرط أو كان دينا مستقبلا أو احتماليا .

والقيد فى الشهر العقارى يسقط اذا لم يجدد فى خلال عشر سنوات من تاريخ اجرائه. وتتحدد مرتبه الدائن المرتهن وفقا لتاريخ القيد .

وإجراء التجديد يتم بالتأشير فى الدفتر المعد للقيد بمكتب الشهر العقارى بالتجديد استنادا للقيد السابق وحتى يستمر الاحتجاج بالرهن الرسمى على الغير.

وإذا ذكر سعر الفائدة فى عقد الرهن متى تم قيده فإنه يدخل فى التوزيع مع أصل الدين وبنفس مرتبة الرهن.

ويجوز للدائن المرتهن أن ينزل عن مرتبة دينه فى حدود الدين المضمون بهذا الرهن لصالح دائن آخر له رهن مقيد على نفس العقار.

وتطلب البنوك شهادات عقارية (مكلّفة) خلال عشرة سنوات سابقة على

الدراسة الإئتمانية للتأكد من خلو العقارات المملوكة لعميله طالب القرض - من أى رهن أو إختصاص مشهرين.

ويتبع فى إجراءات القيد وتجديده ومحوه وإلغاء المحو والآثار المترتبة على ذلك - الأحكام التى ينظمها قانون الشهر العقارى . وشطب القيد أو محوه لايتم إلا بعد ابراء ذمه المدين بسداد الدين .

ويمكن الغاء محو القيد بحكم نهائى يصدر من المحكمة ليتم التأشير بموجبه مرة أخرى فى دفتر القيد بمكتب الشهر العقارى. وإلغاء المحو يترتب عليه إعادة المرتبة الأصلية للقيد، ولكن مع الاحتفاظ بالحقوق التى أشهرت فى الفترة بين المحو وإلغاء المحو - وذلك استقرارا للمعاملات.

ويفضل النص فى عقود الرهن العقارى - على أنه فى حالة تصرف المدين الراهن فى أحد عناصر العقار بالتخصيص - فإن الدين يحل كاملا ، للحيلولة، دون تفكير المدين الراهن فى تهريب أحد هذه المفردات أو العناصر.

بعض الجوانب العملية للرهن العقارى :

١- **يختلف الرهن الرسمى عن الاختصاص** فى أن الأخير يقرر حقا للدائن عن طريق القضاء، بجعله يختص بأحد عقارات المدين وفقا لما يقضى به حكم القضاء، وإن كان كلاهما يرد على العقارات. ولذلك يلزم التأكد من خلو عقارات المدين من الرهن والاختصاص للإطمئنان الى أنه لايوجد مايثقل ذمه المدين.

٢- **الوعد بالرهن** هو اتفاق بين البنك (الدائن) المقرض وبين العميل المقرض (المدين) أو الكفيل (الضامن) بتخصيص جانبا من ماله لضمان دين قبل

المدين المقترض، ويتم الوعد بالرهن والتخصيص أمام موثق الشهر العقارى (وفقا للمادة ١٠٢ مدنى).

فإذا لزم قيام البنك بالرهن فى وقت لاحق لأى سبب من الأسباب (كإمتناع المدين عن اجراء الرهن) - فإن البنك عليه أن يلجأ للقضاء ويستصدر حكما يقوم مقام عقد الرهن ، ثم يتولى البنك قيد الرهن استنادا الى هذا الحكم.

٣- **التوكيل بالرهن**: وهذا التوكيل ذو طبيعة خاصة، (فهو وكالة خاصة)، ويجب أن ترتبط الوكالة والتخصيص بالشكلية أى إبرام عقد الوكالة أو التوكيل أمام موثق الشهر العقارى .

٤- **قيد الرهن** من الناحية العملية يعنى إثبات ساعة الرهن وتاريخه وتعيين الدين المضمون والعقار المرهون وبياناته كاملة فى سجلات الشهر العقارى فى المأمورية التى يقع العقار فى دائرتها. ولكى يتم قيه الراهن - يلزم التقدم للشهر العقارى بعقد الرهن الرسمى وطلب قيد الرهن متضمنا تخصيص العقار المرهون والدين المقابل له، وقائمة القيد (وهى قائمة على نموذج يصدر من الشهر العقارى).

ويبدأ القيد بالتسجيل فى (دفتر أسبقية طلبات الشهر).

ثم تتم معاينة الطلب قانونا (من خلال هيئة المساحة - على الطبيعة)، فإذا تبين صلاحية العقار للشهر فيتم التأشير على الطلب بأنه (صالح للشهر)، ويرفق بها مشروع عقد الرهن، ويقيد فى دفتر (أسبقية مشروعات المحررات) فيصبح صالحا للشهر ، ثم يتم القيد فى مكتب الشهر العقارى

فى (دفتر الشهر) ويتم التأشير على القيد برقم مسلسل القيد وساعته وتاريخه (وهو مناط الأسبقية). ويجب تجديد القيد فى خلال عشر سنوات من تاريخ اجرائه.

٥- **الرهن العقارى** لايعد أقوى الضمانات كما هو شائع ولكنه على العكس يعتبر من أكثر الضمانات عسرا، فالتنفيذ على عقار بالبيع يعتبر مسألة شاقة وتستغرق سنوات طويلة لتعدد مراحله واستشكالاته.

٦- **أحكام صحة البيع** ونفاذه يجب شهرها حتى تنتقل ملكية العقارات موضوع هذه الأحكام للمشترين - وبالتالى يمكن السير فى إجراءات رهنها، فلا يجوز رهن عقار مشترى بعقد ابتدائى أو موضوع حكم بصحة بيع ونفاذ لم يشهر.

٧- **يتعين تحديد قيمة الدين فى عقد الرهن** (قاعدة تخصيص الرهن لدين بذاته).

كما يجب أن تقيد كل زيادة فى قيمة القرض بقيد جديد حتى يحمل بها العقار المرهون، لتقوية مركز الدين بأكمله فى مواجهة المدين الراهن من جهة والدائنين الآخرين من جهة أخرى

ملاحظة هامة على التوكيل بالرهن :-

هناك خطأ شائع بأن التوكيل بالرهن يمكن أن يتخذ شكل عقد الوكالة حتى يصبح عقدا ثنائيا (بين طرفين) لايمكن للعميل الموكل إلغاءه من طرف واحد، غير أن هذا العقد لايوفر الحماية الكاملة للبنك الوكيل اذ تنص المادة ١/٧١٥ مدنى على أنه يجوز للموكل فى أى وقت أن ينهى الوكالة أو يقيدها ولو

وجد إتفاق يخالف ذلك. إلا أن حماية البنك الوكيل فى هذه الحالة يعززها النص فى الوكالة على أنها صدرت لصالح الوكيل فلا يجوز للموكل أن ينهى الوكالة أو يقيدها دون رضاء من صدرت الوكالة لصالحه (م٧١٥/٢).

المبحث الثانى : الرهن الحيازى

الرهن الحيازى هو عقد يلتزم فيه شخص أن يسلم للدائن (ضماناً لدين عليه أو على غيره) شيئاً يرتب للدائن حقاً عينياً يخوّل حبس الشيئ لحين إستيفاء الدين وأن يتقدم الدائنين العاديين التاليين له فى المرتبة فى إقتضاء حقه من ثمن هذا الشيئ فى أى يد يكون. ويعتبر الرهن الحيازى صورة من صور الرهن التجارى وينتقل فى هذه الصورة الشيئ المرهون إلى حيازة الدائن.

وقد ورد تنظيم الرهن الحيازى فى القانون المدنى المصرى فى المواد (١٠٩٦ إلى ١١٢٩) حيث عرض القانون المدنى لثلاثة صور من الرهن الحيازى وهى:

١- الرهن العقارى مع إنتقال الحيازة.

٢- رهن المنقول (ومثاله البضاعة والمحاصيل الزراعية وغيرها من المنقولات).

٣- رهن الدين (الكمبيالات والسندات الاذنية على سبيل المثال).

وسوف يقتصر حديثنا تعلى الصورتين الأكثر شيوعاً وهما رهن المنقول ورهن الدين .

قواعد الرهن الحيازى بوجه عام: يشترط فيما يكون محلاً للرهن الحيازى أن تتوافر فيه شرط القابلية للبيع على وجه الإستقلال بالمزاد العلنى، وأن يكون موجوداً وقت الرهن وأن يكون مملوكاً للمدين الراهن (أو الكفيل الراهن) وأن

يكون معيناً .

ويجوز أن يكون الراهن للشيئ المرهون حيازيا - مدينا أو كفيلاً لهذا المدين . وكل جزء من الشيئ المرهون يضمن كل الدين، وكل جزء من الدين مضمون بالشيئ المرهون. والأصل أن يسلم المدين الراهن الشيئ المرهون إلى الدائن المرتهن فإذا رجع الشيئ المرهون لحيازة المدين الراهن كان ذلك قرينة على إنقضاء الرهن ما لم يثبت الدائن المرتهن عكس ذلك.

والدائن المرتهن ملتزم بالمحافظة على الشيئ المرهون وصيانته. ويتولى الدائن المرتهن إدارة هذا الشيئ المرهون وعليه أن يبذل عناية الرجل المعتاد فى ذلك، ويجوز أن يكون الشيئ المرهون ضامنا لعدة ديون.

والدائن المرتهن له حق حبس الشيئ المرهون عن الناس كافة، كما له حق تتبع هذا الشيئ إذا إنتقل لحيازة الغير. وحتى ينفذ الرهن فى حق الغير يجب أن يدون العقد فى ورقة ثابتة التاريخ (وهذا يحدد مرتبة الدائن المرتهن).

وقد يكون محل الرهن منقولاً ملموساً (كالبضائع) وقد يكون منقولاً يتضمن حقاً معنوياً (كسندات الدين). وينقضى حق الرهن الحيازى بأحد **الأسباب التالية:**

١- نزول الدائن المرتهن عن هذا الحق صراحة أو ضمناً (بتنازله أو تخليه عن الشيئ المرهون).

٢- إجتماع حق الرهن الحيازى مع حق الملكية فى يد شخص واحد.

٣- هلاك الشيئ أو إنقضاء الحق المرهون.

ورهن المنقول يتم بنظام حوالة الحق (كعمليات التنازلات) أو الحيازة

(كالبضاعة فى مخزن مغلق) أو القيد (كما فى الأسهم والسندات الإسمية).

ويتفق الرهن الحيازى مع الرهن الرسمى فى أن كلاهما يكون محل عقد بين طرفين- طرف دائن وطرف مدين (المدين أو كفيل المدين)، كما يخول كلا منهما صاحب الحق فى الرهن ميزتى التقدم والتتبع ، كما أن كلاهما يمثل حق تبعى لحق آخر، ومن ثم فإنهما يرتبطان بما يلحق بهذا الحق الأخير. وحق التقدم (الأولوية) يكون فى مواجهة الدائنين المرتهنين الآخرين، أما حق التتبع فيكون فى مواجهة الغير الذى يضع يده عليه أو تنشغل حيازته بهذا الشيئ (الذى كان مرهونا أصلاً).

ويشترط فى الرهن الحيازى أن يكون الشيئ محبوسا تحت يد الدائن المرتهن (ومن مظاهر الحيازة اللافتة والتأمين ...) ويعطى الرهن للدائن حق التتبع والأولوية ويتخذ الرهن صوراً ثلاثة للحيازة القانونية :

١- حيازة فعلية تحت يد الدائن (فى المخزن المغلق أو فى سفينه).

٢- حيازة إعتبارية أو رمزية (مستندات الشحن فى الإعتماد المستندى أو تذكرة أو سند الشحن أو النقل).

٣- حيازة عدل : (حيازة طرف عدل يختاره الدائن والمدين- كالمخازن العمومية والثلاجات وشركات المستودعات العمومية، وهى حيازة بديلة لحيازة الدائن المرتهن.

وعلى هذا نصت المادة ١١٠٩ مدنى على أنه يجب لنفاذ الرهن فى حق الغير أن يكون الشيئ المرهون فى يد الدائن أو الأجنبى الذى إرتضاه المتعاقدان. كما نصت المادة ٧٧ تجارى على أن الدائن المرتهن لا يكون له فى جميع الأحوال

حق الإمتياز فى الشيئ المرهون إلا إذا سلّم ذلك الشيئ إليه أو إلى شخص آخر عيّنه المتعاقدان فى حيازة من إستلمه منهما، ويعتبر الدائن حائزا للبضائع متى كانت تحت تصرفه فى مخازنه أو سفنه أو فى الجمرك أو مودعة فى مخزن عمومى أو متى سلمت له قبل وصولها تذكرة شحنها أو نقلها.

على أن هناك حالات خاصة يرهن فيها المنقول بغير إنتقال الحيازة كما فى حالات المحل التجارى والسفن والطائرات. وسنتحدث عن رهن المحال التجارية فى مبحث مستقل لأهميتها العملية.

أما رهن السفن فتعنى : كافة المنشآت العائمة التى تقوم بالملاحة البحرية أو تخصص للقيام بها علي وجه الإعتياد، وأهم شروطها أن تكون عائمة وأن تعمل فى الملاحة البحرية (وليس فى المياه الداخلية) وأن تمارس رحلاتها على سبيل التكرار. وقد نظم القانون ٣٥ لسنه ١٩٥١ إجراءات رهن السفن بغير حاجة إلى نقل حيازتها للدائن المرتهن.

ويشترط لرهن السفن أن يتم الرهن بعقد رسمى وإلا كان الرهن باطلاً. ويشمل الرهن ملحقات السفينة فى سجل السفن بمكتب الميناء الذى سجلت فيه السفينة.

وإذا ما قام البنك بتمويل إنشاء سفينة (بالشروط السابقة لرهن السفينة) فيمكن للبنك أن يرهن الأجزاء التى تم بنائها فعلاً بعد أن يحصل على إقرار من إدارة التفتيش البحرى فى الميناء الواقع بدائرته محل إنشاء السفينة ثم يتم قيد السفينة (تحت الإنشاء) فى سجل السفن بمكتب التسجيل الواقع فى دائرته مكان إنشاء السفينة. وتتحدد مرتبة الدين بحسب تاريخ قيده أى بحسب أسبقية القيد، ويجب تجديد القيد قبل مرور خمسة سنوات على تاريخ القيد. وإذا كان

الرهن وارداً على جزء من السفينة فالقاعدة فى بيع الجزء المرهون من السفينة أن البيع يرد على الحصة التى تقل عن نصف السفينة، أما إذا زاد الجزء المرهون عن النصف فيمكن بيع السفينة المحجوزة كاملة.

والقاعدة بالنسبة للسفن والطائرات معاً أن حق الدائن المرتهن فى حالة الهلاك لا ينتقل إلى التأمين المستحق على التعويض الناشيء عن الهلاك إلا إذا إتفق البنك المرتهن مع المدين الراهن فى عقد الرهن على ذلك صراحة.

وأما رهن الطائرات فترهن أيضا بعقد رهن رسمي يحرر بإدارة التسجيل بهيئة الطيران المدنى، وينظم إجراءات الرهن القانون رقم ٢٦ لسنه ١٩٧٦ وقرار وزير السياحة والطيران رقم ٣٦ لسنه ١٩٧٨ ويتميز رهن الطائرة بأنه يجوز أن ينصب الرهن على طائرة واحدة أو على إسطول جوى مملوك لشركة واحدة، مع جواز رهن قطع غيار الطائرة مع الطائرة ذاتها. وبقيد الرهن رسمياً يصبح نافذا فى حق الغير، ويجدد القيد قبل إنتهاء عشرة سنوات من تاريخ إجرائه.

الدروس العملية المستفادة للرهن الحيازى:

١- ضرورة إستيفاء الحيازة كأهم شروط الرهن المذكور. ويرتبط بذلك إلتزام البنك الدائن المرتهن بالمحافظة على الشيئ المرهون وصيانته متى كان محبوساً تحت يديه .

٢- حتى ينفذ الرهن الحيازى فى حق الغير يجب أن يدون العقد فى ورقة ثابتة التاريخ، وهذا يحدد مرتبة الدائن المرتهن.

٣- لا يجوز تخلى البنك المرتهن عن المنقول الذى يحوزه - حتى لا يتعرض لمتاعب مع المدين الراهن أو حتى مع الغير، إذ أن تخلّى الدائن المرتهن عن

الشيئ المرهون يعد أحد أسباب إنقضاء الرهن الحيازى ويلقى تبعة إثبات عكس ذلك على البنك. ولذلك تطلب البنوك من عملائها التوقيع على إيصالات أمانة بما يتسلمونه من أشياء مرهونة حتى يكون تسلمهم لهذا الشيئ بمثابة يد عارضة عليه وليس على سبيل إسترداد الشيئ المرهون (فتحرير المدين الراهن لشيك بقيمة البضاعة التى سحبها لا يحقق ذات الهدف المذكور، وإنما يلزم ايضا تحرير إيصال الأمانة...).

المبحث الثالث : رهن المحال التجارية

نظم القانون رقم ١١ لسنه ١٩٤٠ أحكام بيع ورهن المحال التجارية، ورهن المحل التجارى يعنى رهن الأصول المادية والمعنوية للمحل التجارى لصالح الدائن المرتهن، وهو صورة من صور الرهن التجارى ولكنه يتفرد فى صورته هذه برهن المقومات المعنوية المملوكة للمدين الراهن، وأن الرهن يتخذ صور وإجراءات مغايرة فى القيد تختلف عن قيد الرهون الأخرى.

ورهن المحل التجارى لا يجوز إلا للبنوك المرخصة* ، ويصدر قرار وزارى للترخيص لأحد البنوك بأن يوضع على قائمة المصارف التى يجوز لها رهن المحال التجارية، فليس كل بنك له حق رهن المحل التجارى إلا بعد هذا الترخيص.

ومن العناصر الماديه للمحل التجارى : الآلات والأثاث والمعدات والخامات والسلع المعدة للتصنيع... ألخ، ومن العناصر المعنوية كالحق فى الاجارة

---

* إستثناءً من ذلك فقد تقرر لأول مرة إعطاء هذا الترخيص لهيئة تمويل دولية (لها مساهمات متعددة فى شركات في مصر) ، وتم ذلك منذ سنوات قليلة.

والاسم التجارى والشهرة والسمعة التجارية والعلامات التجارية وحقوق وبراءات الإختراع وغيرها من حقوق الملكية الصناعية والفنية، وحق الإتصال بالعملاء ... ألخ.

ويشتمل عقد رهن المحال التجارى على محل الرهن بوجه عام، وعادة ما يرفق تفصيلاتها بكشوف معتمدة للأشياء المرهونة، فإذا ذكرت المقومات المادية وحدها إعتبر الرهن رهناً تجارياً فقط وليس رهن محل تجارى (راجع موسوعة مصر للتشريع القضاء -الجزء الثانى / عبد المنعم حسنى).

ويثبت الرهن بعقد رسمى أو بعقد عرفى مصدق على صحة التوقيعات فيه، ويشهر عقد الرهن فى مكتب السجل التجارى الذى تقع فى دائرته المركز الرئيسى للعميل (المدين الراهن) وكذا فى كل مكتب سجل تجارى تتواجد فى منطقته ممتلكات لهذا العميل (فروع أو مخازن أو معارض ... ألخ) ، حتى يأتى رهن المحل شاملاً لكافة أصول العميل موضوع الرهن. ويفضل رجال البنوك إجراء الرهن العقارى مع رهن المحل التجارى حتى يتجنبوا عادة مشاكل التنازع إذا هى نشأت بسبب وجود عقارات بالتخصيص تشتمل عليها المقومات المادية للمشروع مما قد يرتهنه أحد الدائنين المرتهنين الآخرين (رهناً عقارياً)، لإعتبارين ، الأول هو مرتبة القيد، والثانى أن الحجز على العقار بالتخصيص يثير مشاكل عملية إذا كان قد تم رهنه منفرداً عن العقار.

وإذا تضمنت المقومات المعنوية رهن علامة تجارية للمشروع الراهن وجب قيدها فى سجل العلامات التجارية، وإذا وجدت ضمن المقومات المادية سيارات مملوكة للراهن وجب قيدها فى إدارة المرور، ... ألخ وذلك حتى يمكن الاحتجاج بها على الغير.

ولكن قد يكون الرهن العقارى مع ذلك غير متيسر، كما إذا كانت ملكية العقار غير مسجلة أو غير مملوكاً للمدين الراهن كما إذا كان الرهن التجارى باسم الشركة والعقار باسم أحد الشركاء... أو أن الرهن التجارى باسم عميل البنك (المدين الراهن) والعقار باسم زوجته... ألخ، فعندئذ يمكن أن يكون الرهن العقارى عن طريق مالك العقار بإعتباره كفيلاً عينياً للمدين .

وإذا تصرف المدين الراهن فى المحل التجارى فإن الدائن المرتهن يكون له حق تتبع المتجر فى أى يديكون، فضلاً عن حق الأولوية على سائر الدائنين العاديين للمحل التجارى.

ومن أهم مستندات الرهن التجارى، السجل التجارى للعميل الراهن، وجريدة الوقائع المصرية المنشور بها قرار تأسيس الشركة (بالنسبة لشركات الأموال) وكذا تفويض مجلس ادارة الشركة بمن له حق الاقتراض والرهن باسم الشركة، وكشف بالآلات والمعدات وغيرها من المقومات المادية وقيمة كل أصل منها ويعتمد من المدين (أو الكفيل) الراهن، ومستند ملكية الأرض المقام عليها المشروع، ووثيقة تأمين ضد السطو والحريق على المتجر لصالح البنك.

ما يجب أن يهتم به البنك فى عقد رهن المحل التجارى :

١- مراجعة المديونية وفوائدها المكفولة بالرهن، مع وجوب إتمام القيد خلال ١٥ يوم من تاريخ العقد وإلا كان العقد باطلاً بالنسبة للغير من المتعاملين مع المدين الراهن.

٢- تذييل عقد الرهن بالصيغة التنفيذية لكى تصلح مستقبلاً كسند تنفيذى عند الحاجة له.

٣- التأمين على الأصول المادية الداخلة فى عناصر المحل التجارى باسم البنك ولصالحه.

٤- جرى العمل على وصف الأصول المادية المذكورة على سبيل الحصر، وإضافة فقرة تفيد أن الأصول التى ستضاف مستقبلاً سوف يشملها الرهن، وإضافة الأصول المعنوية كذلك. فإن لم يشتمل على هذه المقومات المعنوية تفصيلا إعتبر الرهن منصرفاً إلى العنوان والإسم التجارى والحق فى الاجارة فقط (بإعتبارها الحد الأدنى لمدلول عبارة مجملة وهى : المقومات المعنوية).

٥- القاعدة أن الدائنين المرتهنين المقيدين فى يوم واحد تكون لهم مرتبة واحدة، أما الدائن المرتهن للمحل التجارى فقط متى قيد فى يوم واحد مع الدائن المرتهن عقارياً فإن الرهن العقارى يسبق الرهن التجارى فى المرتبة.

٦- يجب مراعاة تجديد قيد الرهن كل خمسة سنوات فى السجل التجارى وشهره فى جريده بيع المحال التجارية ورهنها .

٧- حينما يكون المحل التجارى فى عقار مملوك للمدين (أو الكفيل) الراهن- إعتبرت المقومات المادية للمحل التجارى عقاراً بالتخصيص، يفضل معها إجراء رهن عقارى أيضا.

٨- إذا كان المحل التجارى يقع فى عقار مستأجر - وجب على البنك المرتهن أن يخطر المؤجر كتابة بالرهن (فور إجرائه) حتى تقع على المؤجر مسئولية إخطار البنك المرتهن قبل فسخ العقد بمهلة شهر، مع جواز حلول البنك المرتهن فى دفع أجرة هذا العقار. وهذا ما يلقى أهمية عملية على متابعة

البنك لسداد الإيجار لمالك العقار

٩- إذا ترك المدين الراهن محله التجارى أو رغب فى نقل جانباً من مقوماته المادية خارج المحل المرهون تجاريا- وجب عليه إخطار البنك الدائن المرتهن بخطاب موصى عليه فى موعد شهر على الأقل قبل هذا التعديل. وللبنك أن يعترض على ذلك خلال الخمسة عشرة يوماً التالية. وإذا وافق البنك فعليه قيد هذا التعديل فى السجل التجارى للمنطقة المنقولة إليها هذه المنقولات. أما إذا تم هذا التعديل دون إخطار من البنك يسقط أجل الدين، وهذه هى القاعدة العامة (سقوط أجل الدين) متى تسبب المدين الراهن فى إضعاف ضمانات الدائن المرتهن.

المبحث الرابع : حقوق الإختصاص والامتياز.

يعتبر حق الإختصاص وحقوق الإمتياز بعضاً من صور الحقوق العينية التبعية (أو التأمينات العينية) بجانب الصور الأخرى التى عرضنا لها وهى الرهن الرسمى والرهن الحيازى.

وسنفرد فرعاً لكل من حقوق الإختصاص والامتياز.

الفرع الأول: حق الإختصاص

تنظم المواد (١٠٨٥ – ١٠٩٥) مدنى – حق الإختصاص.

وهذا الحق يتشابه كثيراً مع الرهن الرسمى فى أن كلاهما يرد على عقار، بينما يختلفان فى أن الرهن الرسمى ينشأ بعقد بين المدين والدائن، أما عن الإختصاص فينشأ بحكم محكمة. ولكى يحصل الدائن على حق بإختصاصه بعقار معين من عقارات مدينه، فإنه يلزم أن يكون بيده حكم واجب التنفيذ صادر

فى موضوع الدعوى ويلزم المدين بشيئ معين فيحصل الدائن على حق إختصاص بعقارات مدينه ضماناً لأصل الدين والفوائد والمصروفات. ويشترط أن يرد حق الإختصاص على عقارات معينة مملوكة للمدين وقت قيد هذا الحق وأن يكون بيعها بالمزاد العلنى جائزاً.

ووسيلة الحصول على حق الإختصاص هو أن يتقدم الدائن (حسن النية) بطلب إلى رئيس المحكمة الإبتدائية (التى تقع فى دائرتها العقارات التى يريد الإختصاص بجزء منها أو باحداها أو بها كلها... ويرفق بطلبه صوره رسمية من الحكم الواجب التفيذ الذى يثبت دينه قبل المدين. ويجب تعيين العقارات تعيينا دقيقا وبيان موقعها والأوراق الدالة على قيمتها، فإذا قررت المحكمة قبول طلب الدائن فإنها تذيل العريضة بأمر المحكمة بالإختصاص. ويعلن المدين بالأمر الصادر فى ذات يوم صدوره.

ويكون للدائن الذى حصل على حق الإختصاص - ذات الحقوق المقرره للدائن الذى حصل على رهن رسمي، ويسرى على الإختصاص ما يسرى على الرهن الرسمى من أحكام وخاصة القيد والتجديد والمحو وعدم تجزئة الحق... ألخ.

ويجب قيد حق الإختصاص فى سجلات الشهر العقاوى حتى ينفذ فى حق الغير.

الفرع الثانى: حقوق الإمتياز

حق الإمتياز أولوية يقررها القانون لحّق معين مراعاة لصفة هذا الحق. والامتياز لا يتقرر إلا بنص القانون، كما تتحدد مرتبة الامتياز أيضا بنص القانون.

وترد حقوق الامتياز العامة على جميع أموال المدين من منقول وعقار، أما حقوق الامتياز الخاصة فتكون مقصورة على منقول أو عقار معين، ولكن لا يحتج بحق الامتياز في مواجهة من يحوز المنقول بحسن نية.

وتسرى على حقوق الامتياز الواقعة على عقار، أحكام الرهن الرسمى- غير أنه لا يجب فيها الشهر ولايثبت فيها حق التتبع.

وحقوق الامتياز العامة هى على الترتيب:

١- المصروفات القضائية التى أنفقت لمصلحة جميع الدائنين فى حفظ أموال المدين وبيعها . هذا وتتقدم هذه المصروفات على أى حق آخر ولو كان ممتازاً أو مضموناً برهن رسمى- بما فى ذلك حقوق الدائنين الذين أنفقت المصروفات فى مصلحتهم. وتتقدم المصروفات التى أنفقت فى بيع الأموال على تلك التى أنفقت فى إجراءات التوزيع.

٢- المبالغ المستحقة للخزانة العامة من ضرائب ورسوم وحقوق وأخرى من أى نوع كان.

٣- المبالغ التى صرفت فى حفظ المنقول، وفيما يلزم له من ترميم.

٤- المبالغ المستحقة للخدمة والكتبة والعمال وكل أجير آخر (عن السته أشهر الأخيرة) والمبالغ المستحقة عما تم توريده للمدين ولمن يعوله من مأكل وملبس (فى السته أشهر الأخيرة)، والنفقة المستحقة فى ذمة المدين لأقاربه (عن سته أشهر الأخيرة).

٥- المبالغ المنصرفة فى البذر والسماد وغيره من مواد التخصيب والمواد المقاومة للحشرات والمبالغ المنصرفة فى أعمال الزراعة والحصاد.

٦- أجرة المبانى والأراضى الزراعية لسنتين أو لمدة الايجار إن قلت عن ذلك.

وحقوق الامتياز العامة تستوفى قبل أى حق آخر ولو كان ممتازا أو مضمونا برهن رسمي . وحقوق الامتياز الخاصة وهى إما متعلقة بمنقول (كامتياز مؤجر العقار وصاحب الفندق بالنسبة للمستأجر والنزيل على الترتيب ، حيث يرتب القانون لمؤجر العقار حق إمتياز على منقولات المستأجر المتأخر عن سداد الأجرة، كما يرتب لصاحب الفندق حق إمتياز على الأمتعة التى للنزيل المتخلف عن سداد الأجرة...). وقد تتعلق حقوق الامتياز الخاصة بعقارات (ومثال ذلك إمتياز بائع العقار ، وإمتياز المقاول المعمارى وإمتياز الشريك الذى يقسّم العقار مع الملاك الآخرين ...)

وإذا كانت حقوق الامتياز تعطى لصاحبها دائما حق التقدم، إلا أنها تختلف بالنسبة لحق التتبع، فالإمتيازات العامة لا تعطى لصاحبها حق تتبع المال الضامن (لأنها ترد على كافة مال المدين بينما يعنى التتبع ملاحقة مالا محددا بذاته). أما الامتيازات الخاصة فتعطى لصاحبها حق التتبع. وقد قررت بعض التشريعات إمتيازات لحقوق بعض الجهات لأهداف محددة، ومن ذلك ما نص عليه القانون ١٩ لسنه ١٩٧٥ من حق إمتياز لحقوق البنك الصناعى على كافة أموال المدينين المتعاملين مع البنك (بعد إمتياز الخزانة العامة مباشرة وكذلك القانون ر قم ٩٥ لسنة١٩٨٣ قرر للبنك المصرى لتنمية الصادرات من حق إمتياز على كافة أموال المقترضين من البنك (وبعد امتياز الخزانة العامة مباشرة أيضا).

وهذا الإمتياز العام لا يقرر حق التتبع، ولذلك يلجأ البنك صاحب حق الإمتياز إلى الرهن العقارى أو الحيازى لتحقيق ميزة تتبع أصول المدين الراهن فيما لو تصرف فيها للغير.

الفصل الثالث

صور شائعة من الضمانات ومشاكلها العملية

يعرض هذا الفصل بعض صور من الضمانات وبعض ما تواجهه من مشكلات فنية وعملية، وعلى الأخص فيما يخص بعض صور الضمانات العينية الشائعة.

وتجدر الاشارة إلى أن الأصل هو أن للدائن ضمان عام على أموال مدينه وقد عبّرت عن ذلك المادة ٢٣٤ مدنى بأن جميع أموال المدين ضامنة للوفاء بديونه، وأن جميع الدائنين متساوون فى هذا الضمان إلا من كان له منهم حق التقدم طبقاً للقانون. ومن المعروف أن الضمان العام يتأثر بعاملين:

١- تصرف المدين فى كل ما له أو بعض ماله، وهذا يؤثر على الدائن ذاته إذا ما أعسر مدينه نتيجة كثرة ديونه.

٢- تعدد الدائنين ، فإذا كان الدائنون متعددون وكانت أمواله محدودة تزاحموا على هذا المال وإقتسموه قسمة الغرماء.

وقد رسم القانون من الوسائل القانونية ما يكفل محافظة الدائن على حقوقه قبل مدينه، وهى الدعوى غير المباشرة والدعوى البوليصية ودعوى الصورية ويشترط لإعمال الدعوى غير المباشرة أن تكون واردة على الحقوق المالية القابلة للحجز غير المتصلة بشخص المدين فهنا يستعمل الدائن باسم مدينه. جميع حقوق هذا المدين لدى الغير ولا يكون إستعمال هذه الحقوق مقبولاً إلا إذا أثبت أن المدين لم يستعملها وأن عدم إستعماله لها من شأنه أن يسبب إعساره أو أن يزيد فى هذا الإعسار. وكل فائدة تنتج من إستعمال هذه الحقوق

تدخل فى أموال المدين وتكون ضمانا لجميع دائنيه. ويشترط للرجوع بالدعوى غير المباشرة أن تكون حقوق الدائن محققه الوجود غير متنازع عليها، ولكن لايشترط كون الحق مستحق الآداء، فيجوز رفع الدعوى حتى لو كان حقه معلقاً على شرط أو مقترناً بأجل.

أما الدعوى البوليصية فيشترط فيها أن يكون التصرف محل الطعن يضعف الضمان العام للدائنين بما سيفضى إليه من إعسار المدين أو عدم قدرته على الوفاء بإلتزامه فيحق للدائن عندئذ طلب إبطال تصرف مدينه محل الطعن فى مواجهته أى عدم نفاذ تصرف المدين فى حق هذا الدائن، متى كان هذا التصرف قد أنقص من حقوق المدين أو زاد فى إلتزاماته وترتب عليه إعسار المدين أو الزيادة فى إعساره (كانطواء التصرف على غش من المدين وكان من صدر له هذا التصرف على علم بهذا الغش أو على الأقل علمه بإعسار المدين، هذا إن كان التصرف بعوض، أما إن كان التصرف تبرعاً فلا ينفذ فى حق الدائن مطلقاً) ويشترط فى الدعوى البوليصية أن يكون الدين مستحق الآداء فضلا عن شروط التصرف الضار الذى صدر من المدين وفقاً لما سبق ذكره.

وأما دعوى الصورية: فتعطى للدائن حق إبطال أى تصرف للمدين إذا ما قصد به تهريب أموال المدين أو جانبا منها بمنأى عن تنفيذ الدائن عليها بتصرف صورى من جانب المدين ، أى أن يستر عقداً حقيقيا بعقد ظاهر، وقد تكون الصورية مطلقة (كما فى حالة وجود عقد حقيقى وآخر ظاهر)، وقد تكون الصورية نسبية (كما فى صورية تاريخ العقد). وبجانب هذه الدعاوى الثلاثة- فقد كفل القانون للدائن حق الحبس وقد عرضنا لصورته عند الحديث عن الرهن الحيازى. كما كفل القانون له أيضا حق طلب شهر إعسار المدين.

وبعد هذه المقدمة لحقوق الدائن فى ظل الضمان العام ننتقل إلى مناقشة بعض صور من الضمانات ومشاكلها العملية والفنية فى عدة مباحث نخصص لكل منها مبحث مستقل.

المبحث الأول : فى الكفالة (*)

الكفالة هى عقد بمقتضاه يكفل شخص تنفيذ إلتزام بأن يتعهد للدائن بأن يفى بهذا الإلتزام إذا لم يف به المدين نفسه. وقد نظم القانون عقد الكفالة فى المواد ٧٧٢ - ٨٠١ مدنى.

أولاً : الكفالة قى تكون كفالة شخصية أو عادية وفيها يضيف شخص ذمته المالية إلى الذمة المالية للمدين فى مواجهة الدائن.

ومن خصائص الكفالة العادية : أنها لا تثبت إلا بالكتابة، وأن كفيل المدين لابد أن يكون موسرا ومقيما فى مصر (فلا وزن لكفالات من غير المصريين ، وصحة الكفالة مرتبط بصحة الإلتزام المكفول وإرتباطها بذات مبلغ الإلتزام دون زيادة عنه وكذا بشروط الإلتزام، فلا يجوز أن يشدد الدائن من شروط الكفالة بما يزيد عن شروط الدين المكفول.

ويجوز أن تتعلق الكفالة بدين مستقبل إذا حدد مقدماً ولكن يواجه الدائن عندئذ إحتمال عودة الكفيل عن كفالته إذا لم تكن الكفالة محددة المدة، كما تجوز الكفالة في الدين الشرطي .

وتشمل الكفالة الدين وملحقاته وما يستجد من مصروفات بعد إخطار الكفيل، (ما لم يتفق على خلاف ذلك). وترتبط الكفالة وجوداً وعدماً بوجود الدين

(*) مراجع رقم ٢٠ ، ٣٥ .

-المكفول أو إنقضائه ، كما يكون للكفيل أن يتمسك بكافة الدفوع التى للمدين التمسك بها.

وعلى البنوك أن تحذر ما قد يعرضه المدين من شيئ آخر مقابل الدين لأن ذلك قد يؤدى إلى إفلات الكفيل وبراءة ذمته. كما يجب عليها ملاحظة إمكان إبراء ذمة الكفيل بقدر ما قد يضيّعه البنك بخطئه من الضمانات التى يقدمها المدين (وهذه الضمانات تشمل كل تأمين يخصص لضمان الدين ولو تقرر بعد الكفالة ، وكل تأمين مقرر بحكم القانون).

وإذا أنذر الكفيل البنك، فعلى البنك إتخاذ الإجراءات ضد المدين خلال سته شهور من هذا الإنذار وإلاّ برأت ذمة الكفيل. كذلك على البنك التقدم لتفليسة المدين إذا أفلس وإلا سقط حقه فى الرجوع على الكفيل بما قد يترتب على ذلك من ضرر للكفيل نتيجة إهمال الدائن. والقاعدة فى الكفالة الشخصية أو العادية أنه لا يجوز الرجوع على الكفيل إلا بعد الرجوع على المدين، ولا يجوز التنفيذ على الكفيل إلا بعد تجريد المدين من أمواله أولا . وطلب الكفيل التجريد يلزمه بالارشاد عن أموال المدين (داخل مصر) التى تفى بالدين كله وبشرط ألا يكون محل نزاع.

وحين يدل الكفيل الدائن على أموال مدينه فيضع البنك الدائن عندئذ أمام مسئولية إتخاذ الاجراءات ضد مدينه وحتى لا يتسبب تأخيره فى إتخاذ هذه الإجراءات (فى وقت مناسب وقبل إعسار المدين) فى الاضرار بالكفيل.

وأخيراً فلا يجوز للبنك أن يُطالب كفلاء مدينيه بكفالة مبلغ أكبر مما هو مستحق على المدين ولا بشرط أشد من شروط الدين المكفول.

ثانياً : الكفالة قد تكون عينية : وهنا يقدم الكفيل مالاً مخصصاً ومفرزاً من أمواله لكفالة المدين فى مواجهة دائنه، وعندئذ لا يجوز التنفيذ على أموال الكفيل إلا بعد التنفيذ على أموال المدين والتأمينات العينية المخصصة للمدين، طالما أن الكفيل ليس متضامنا مع المدين. ومثال الكفالة العينية الكفيل الذى يقدم (قطعة أرض أو مبنى أو وديعةأو أوراق مالية أو أوراق تجارية أو بضائع أو حوالة حق... ألخ) ويرصدها ككفالة عينية للمدين فى مواجهة دائنه.

وفى حالة تعدد الكفلاء وإذا لم يكن هؤلاء الكفلاء متضامنين مع المدين- وكان الكفلاء لدين واحد وبعقد واحد فإن الدين يقسم عليهم ولا يجوز مطالبة كل كفيل إلا بقدر نصيبه فى الكفالة. أما إذا كان الكفلاء قد إلتزموا بعقود متوالية فإن كل منهم يكون مسئولاً عن الدين كله، ما لم يكون أحدهم قد إحتفظ لنفسه بحق التقسيم.

والكفيل العينى (غير المتضامن مع المدين) متى قدم كفالته العينيه، فإن الدائن لا يستطيع أن يطالبه بأكثر من هذه الكفالة.

ثالثاً:الكفالةالتضامنية: والكفالة التضامنية هى إضافة ذمة مالية لشخص آخر هو الكفيل مع ذمة المدين فى مواجهة الدائن مع إختلاف عن الكفالة الشخصية فى أنه لا يجوز للكفيل المتضامن مع المدين أن يطلب التجريد أو التقسيم فمن حق الدائن أن يرجع أولا على المدين أو على الكفيل المتضامن حسبما يقدره البنك تبعاً لملاءة أيهما وقت التنفيذ .

ويجوز للكفيل المتضامن أن يتمسك بما يتمسك به الكفيل غير المتضامن من دفوع متعلقة بالدين. وفى بعض الكفالات القضائية والقانونية يكون الكفلاء دائما متضامنين.

وفى أحيان أخرى يجوز أن يكون هناك كفيل للكفيل. وكفالة الكفيل جائزة ولكن لا يجوز للدائن أن يرجع على كفيل الكفيل قبل رجوعه على الكفيل ما لم يكن متضامناً مع الكفيل.

الدروس المستفادة فى الكفالة :

١- لأهمية الكفالة التضامنية فقد جرت البنوك على أن تطلب كفلاء متضامنين للمدينين المقترضين تجنبا لدفع أى من هؤلاء الكفلاء بالتجريد أو بالتقسيم خاصة مع إحتمال تغير أحوال المدين المالية بعد منحه القرض.

٢- وحين تكون لدى البنوك قناعة بأن هناك من أقرباء المدين من هم أكثر ملاءة ربما لتبرعه لهم بقدر من أمواله (أو حتى تحسبا لذلك فى المستقبل) فإن البنوك تطلب كفالة الزوجة التضامنية لتسهيلات الزوج وخاصة بالنسبة للتجار غير المسلمين (حيث تتداخل الذمة المالية للزوج وزوجته فى بعض الأديان)، وأحيانا يوقع المدين المقترض كفالة بصفته وليا طبيعيا على أولاده القصر وعندئذ يلزم فحص أوراق الملكية العقارية لهؤلاء الأبناء للتأكد من أنها آلت إليهم من أموال أبيهم تبرعا (وليس من أموال الجد أو الأم مثلاً - حيث لا يجوز عندئذ للوالد رهن أموال أبنائه القصر التى آلت إليهم عن غير طريقه)، وذلك وفقاً للقانون ١١٩ سنه ١٩٥٢ بأحكام الولاية على المال.

٣- أهمية مراعاة التوافق الزمنى بين الكفالة وبين الدين بحيث يتمشيان معاً فى تاريخ إستحقاق واحد، حتى لا تسقط الكفالة أثناء سريان التسهيل أو تجديده ، مع غياب متابعة الكفالة فى إطار المتابعة الائتمانية.

المبحث الثانى : فى التنازلات

عمليات التنازلات لها صورتين وهما:

١- التنازل عن عقود توريد.

٢- التنازل عن مقاولات.

وفى كلتا الصورتين يكون التنازل عن المستخلصات أو الدفعات المتولده عن تنفيذ عميل البنك (المدين المقترض) للعملية أو العقد، فيتم التنازل عن حصائلها للبنك المقرض.

وكما سبق أن عرضنا فإن البنك يدرس كافة العناصر الائتمانية ويدرس سوابق تعاملات العميل سواء فى هذا النشاط أو فى فرع النشاط المعنى، فالمقاول لا يعنى قيامه بعدة عمليات لإنشاء مساكن صغيرة أن يكون قادراً على الدخول فى مختلفة أحجام الإنشاءات، بل تقتصر خبرته الحقيقية على تلك المساكن. ونفس الشيئ يقال بالنسبة لأحجام العمليات، فإذا كانت قدرة المقاول على تنفيذ عملية تكلفتها خمسة ملايين جنيها- متوافرة لها الامكانيات، فهى لا تكون كذلك حتما إذا ما دخل فى عملية تكلفتها عشرين مليون جنيه، إذ أن كل عملية ترتبط بثلاثة عناصر هامة (كما سبق أن فصلّنا فى الأبواب السابقة):

١- إمكانيات مالية حيث يشارك بالتمويل الذاتى فى تغطية نسبة من تكلفة الانشاءات وإلى أن يسترد ما دفعه من المستخلصات الصادرة لحسابه. والبنوك لا تشارك إطلاقا فى تمويل نسبة ضخمة من هذه العمليات، بل عادة ما تطالب المقاول بأن يشارك بتمويله الذاتى مع البنك لتمويل العملية، والتمويل هنا ينصرف بالضرورة إلى تمويل تكلفة العملية (وليس تمويل

العملية وزائدا أرباحها) فالأرباح لا تتحقق إلاّ في نهاية الفترة الزمنية للتنفيذ وبعد تمام التنفيذ على النحو المطلوب.

٢- إمكانيات فنية متمثلة في الآلات والمعدات والسيارات ومواقع التخزين وغير ذلك، وأطقم الفنيين على مختلف تخصصاتهم وخبراتهم من مهندسين وفنيين... ألخ.

٣- إمكانيات إدارية وتتمثل في الجهاز المالي والاداري اللازم لمتابعة العملية والرقابة عليها .... وتتناسب هذه الإمكانيات تناسباً طردياً مع حجم العمليه المنفذة.

ولذلك كلما زادت أحجام العمليات كلما تطلبت إمكانيات أكبر على النحو سالف الذكر... ومتى توافرت هذه الإمكانيات وتناسبت مع العمليات المطلوب تمويلها من البنك - **فيجب على البنك مراعاة الاعتبارات التالية :**

١- أن يتم إعداد الصيغة الخاصة بإعلان عقد التنازل موضحاً به اسم المحضر والمحكمة التي يعمل بها، وإسم من سلمت إليه صوره العقد والتنبيه على المعلن إليه بعدم صرف أية مبالغ من قيمة العملية للمقاول أو لأي شخص آخر، مع قبول الجهة المسندة للتنازل والإقرار بعدم وجود تنازلات لغير البنك أو حجوز موقعة من الغير.

٢- يتم تمويل العملية بضمان حوالة حقوق العميل لدى الجهة المسنده ، ووفقاً للمادة ٣٠٥ مدني يشترط لنفاذ الحوالة قبل المدين أو قبل الغير أن يكون المدين قد قبلها أو أعلن بها على أن نفاذها قبل الغير بقبول المدين يستلزم أن يكون هذا القبول ثابت التاريخ.

٣- يتم مراجعة العقد وصورته وإعطاء خطاب قبول الجهة المسندة تاريخاً ثابتاً.

٤- يتعين فتح حساب فرعى لكل عملية لمتابعة تفصيلات تنفيذها على حدة وأوامر التشغيل لتنفيذ العملية، ولمتابعة إنتظام ورود المستخلصات ومتابعة باقى العملية تباعاً، وحدود الصرف وخطابات الضمان الصادرة عن العملية ومسار العملية بوجه عام لبيان التأخير وأسبابه ومدّ مدة التنفيذ وما إلى ذلك.

٥- يلزم مراعاة ألا يتجاوز الحد الأقصى للعملية عن النسبة المقررة فى التسهيل (نسبة التمويل مضروبة فى إجمالى العملية).

٦- يلزم مراعاة التدرج فى صرف الدفعات للمقاول بما يتناسب مع حجم الأعمال المنفذة.

المبحث الثالث : فى الأوراق التجارية

يتم رهن هذه الأوراق وفقا للقواعد العامة لرهن الديون.

وقد نص القانون المدنى على أن رهن الدين لا يكون نافذا فى حق المدين الا بإعلان هذا الرهن إليه أو بقبوله له وفقا للمادة (٣٠٥ مدنى) .... ، على أن نفاذها قبل الغير بقبول المدين يستلزم أن يكون هذا القبول ثابت التاريخ (وعلى هذا نصت المادة المذكورة).

والسندات الإسمية والسندات الإذنية يتم رهنها بالطريقة الخاصة التى رسمها القانون لحوالة هذه السندات على أن يذكر أن الحوالة قدمت على سبيل الرهن، ويتم الرهن دون حاجة الى إعلان. وإذا كان الدين غير قابل للحوالة أو للحجز فلا يجوز رهنه.

كما نص القانون التجارى على أن رهن الصكوك الأسمية يتم كتابة بمقتضى تنازل يذكر أنه على وجه الضمان، ويؤشر على الصك نفسه بذلك،

ورهن الصكوك الأذنية يكون بتظهير يذكر فيه مايفيد أن القيمة للضمان.

ورهن غيرها من الديون التى لايجوز نقل الحق فيها بالمناولة، أو بالتنازل عنها بطريق القيد أو بالتظهير فيخضع للأحكام المقررة فى القانون المدنى (على نحو ماسبق ذكره) (*)

كما أنه لايمارس الدائن المرتهن فى جميع الأحوال حقه كدائن مرتهن على الشيئ المرهون إلا اذا سلم ذلك الشيئ إليه (كالورقة التجارية والورقة المالية).

الدروس المستخلصة للإقراض بضمان أوراق تجارية :

١- ألا تزيد مدة إستحقاق الورقة التجارية عن ستة شهور عادة (ويمكن أحيانا مدها فى حالات استثنائية وخاصة تبعا لقوة العميل الى تسعة شهور أو سنة وهو ما يرتبط بمدة الإئتمان التجارى والسائد فى تجارة العميل).

٢- أن تكون كمبيالات تجارية ناشئة عن عمليات تجارية حقيقية (وليست كمبيالات مجاملة ومن بعض علاماتها اختلاف مهنة الساحب والمستفيد، وتبادل الساحب والمسحوب عليه المديونية والدائنية فى سندين مختلفين بمبالغ متقاربة .... الخ).

٣- أن تتناسب الكمبيالات المسحوبة على مدين واحد مع رقم أعماله أو رأسماله العامل أو رأسماله المدفوع .. الخ (تبعا للمؤشر المطبق) وهذا يفيد فى

---

* نصت المادة ١٣٥ تجارى على صورة خاصة من التظهير تسمى التظهير المعيب وله مشاكل عملية يمكن تداركها بصياغة التظهير كصياغة سليمة.

حساب المخاطرة للمْدين الواحد (رسك المدين)، مع استبعاد من سبق اجراء بروتستو عليهم أو من تم تمديد تواريخ الاستحقاق فى كمبيالاتهم .

٤- تنوع الكمبيالات المقبولة برسم الضمان على عدة مدينين دون تركز للكمبيالات المسحوبة على واحد منهم . ويتوج ذلك الاستعلام عن هؤلاء المدينين للإطمئنان إليهم.

٥- تناسب مارج التسليف على أوراق تجارية مع ظروف العميل ونوع النشاط ومعدلات التحصيل السابقة... الخ .

٦- أن تتوافر شروط الورقة التجارية من الناحية القانونية فلا تقبل ايصالات سحب على أحد البنوك أو شيكات من العميل أو ما الى ذلك مما لا يجوز رهنه.

٧- عدم السماح للعميل بالسحب قبل إستكمال الإستعلام عن مدينى الكمبيالات فهي فى هذا التوقيت تعدّ بمثابة كمبيالات تحصيل وليست كمبيالات تأمين ، ولا عبرة باضافة عبارات (تحت الاستعلام أو تحت الفحص... أو غير ذلك)، فهذه يمكن الإقراض عليها بإعتبارها ضماناً إضافيا (كأوراق برسم التحصيل).

٨- فى حالة تدهور نسبة تحصيل الأوراق التجارية لأحد العملاء يجب النظر إما إلى إستبدال هذه الأوراق بأخرى جيدة أو باعمال قاعدة تحول الضمان (الإنتقال من ضمان الأوراق التجارية إلى ضمان آخر أكثر جودة لتغطية المديونية القائمة) .

المبحث الرابع : في البضائع

تمثل السلفيات بضمان بضائع نوعاً هاماً بين سلفيات البنوك التجارية. وقد تكون البضائع موضوع التسليف واحدة من الآتى :

١- خامات للتشغيل فى مصنع العميل المقترض أو أحد مستلزمات إنتاجه.

٢- بضائع تامة الصنع من إنتاج العميل المقترض.

٣- بضائع مستوردة محل تجارة العميل المستورد (خامات / بضاعة تامة الصنع).

٤- بضائع محلية يشتريها العميل التاجر من المصانع المحلية لتوزيعها فى المحافظات.

والتسليف قد يكون بضمان هذه البضائع مودعة إما فى مخزن مغلق أو فى مخزن مفتوح (داخل المصنع أو المتجر)، أو فى مخازن مكشوفة (أراضى فضاء بأسوار أو أسلاك لطبيعة السلعة كالأخشاب والسيارات والمعدات الثقيلة والغلال....).

وقد ظهر مفهوم البضائع تحت السيطرة وهى تعنى المخازن المفتوحة داخل مصنع أو متجر العميل مع توافر شروط السيطرة عليها (من الحراسة ومندوب البنك .... ألخ).

وترجع علة المخزن المفتوح إلى حاجة العميل إلى السحب من البضائع بين وقت وآخر على مدار اليوم (كالخامات فى المصانع أو البضاعة المعروضة للبيع فى نوافذ العرض أو داخل المتجر... ألخ).

ورهن البضاعة حيازياً يتم وفقاً للقانون إما بحيازتها بمعرفة الدائن شخصيا أو بمعرفة شخص عدل (يتفق عليه المدين أو الدائن) أو متى كانت فى حوزه الدائن مستندات الشحن أو النقل الممثلة للبضاعة المرهونه. ويعتبر العميل حائزاً للبضاعة شخصيا متى كان حابسا لها فى مخازنه أو كانت فى الجمرك أو تحت تصرفه فى سفنه. ومن صور الحيازة بمعرفة شخص عدل - إيداعها فى المخازن العمومية أو مخازن الايداع العامة أو الثلاجات أو مصانع تجهيز الخامات للعميل المصدّر لإعدادها للتصدير بتمويل من البنك المقرض ... ألخ.

الدروس المستفادة للتسليف بضمان بضائع :

١- تناسب السلفة مع إمكانيات العميل، فلا يجوز السماح للعميل بالمضاربة على تخزين سلع أيا كانت الأسباب التى تساق فى هذا المجال، ما لم يقدر ويقتنع البنك بأن الزيادة فى التخزين لها ما يبررها لإحتياجات التشغيل وموقوته المدة.

٢- تناسب شروط التخزين مع طبيعة السلعة موضوع ضمان القرض.

٣- التنسيق الكامل بين عمل قسم البضائع (وخاصة عند سحب بضائع أو إيداع بضائع)، مع قسم الائتمان بالفرع لتحديث مركز العميل وقيمة الضمان وحد السحب ... ألخ.

٤- عدم قبول سلع مشكوك فى أمرها كالسلع التى تعدلت تواريخ صلاحيتها أو السلع القابلة للتميؤ أو للتسوس أو للصدأ أو للتلف أو للتبخر أو للنقص أو الإشتعال الذاتى ... ألخ.

٥- ضرورة تناسب فترة التخزين المقبولة من البنك لكل سلعة تبعاً لمواصفاتها

وقابليتها للتخزين لفترات مناسبة، وهذه الفترات تقل حتماً عن فترة صلاحية السلع للاستعمال.

٦- أن تتوافر فى المخزن ذاته شروط الأمان والحماية ، فلا يسهل كسره أو ثقبه أو إقتحامه أو القفز فوق أسواره ، فضلاً عن توافر سهولة الوصول إليه لتخزين البضائع فيه أو السحب منه أو وصول سيارات الحريق إليه (لا قدّر الله) ، كذلك تتوافر فيه شروط التهوية وأدوات صالحة للإطفاء... وغير ذلك تبعاً لنوع السلعة وإحتياجاتها التخزينية. وحين تكون السلع المخزنة قابلة للإشتعال السريع (كالكيماويات) فيجب توافر أنظمة بديلة ومتطورة للحماية ضد الحريق مع مراعاة مناسبة الممرات والتستيف للتهوية الكافية... ألخ وهو ما يفيد أيضا فى سهولة متابعة مدد الصلاحيات للبضائع المرهونة وكذا جردها .... ألخ.

٧- يشترط فى البضائع المطلوب تمويلها سهولة التصريف والقابلية للبيع، وأن تكون مملوكة ملكية كاملة للعميل المقترض فلا تكون برسم الأمانة أو يكون للبائع حق التتبع عليها أو تكون مستوردة تحت نظام ملكية المورد الأجنبى لها لحين تمام سداد قيمتها بالكامل (فى حالة تسهيل المورد أحياناً) وذلك كله من خلال الإطلاع على الفواتير المؤيدة لملكية العميل الراهن للبضاعة المرهونة.

٨- يكون تقييم البضائع المرهونة وفقاً لقاعدة التكلفة أو السوق أيهما أقل ، مع إحتساب مارج مناسب تبعاً لنوع وظروف السلعة، ولا يجوز السماح وفقاً لهذه القاعدة بتحريك أسعار السلع المرهونة حتى ولو زادت قيمتها فى السوق.

٩- ضرورة التأمين على البضائع المخزنة ضد الحريق والسرقة والسطو وخيانة الأمانة والتلف وقد تقوم بعض شركات التأمين بالتأمين ضد خطر السطو بإستعمال المفاتيح المصطنعة مقابل رسم إضافى وبشروط معينة.

١٠- الإستعانة عند اللزوم بخبرة الخبراء لتقدير القيمة السوقية لبعض السلع المتخصصة التي لا تتوافر لدى البنك الخبرة الكافية بشأنها (السلع الكيماوية، الآلات) ، وقد يمتنع البنك عن قبول سلع لا يستطيع التكهن بماهيتها كالعقاقير وقطع غيار السيارات ومستلزمات الحاسبات الآلية... ألخ.

١١- إتباع إجراءات الجرد المفاجئ والدورى للمخازن.

١٢- بالنسبة للمخازن المغلقة تحرر عقود تأجير باسم البنك كمستأجر أصلى من العميل (إن كان مالكاً) أو مستأجر من الباطن (إن كان العميل مستأجراً وكان العقد يسمح بالايجار من الباطن)، مع إثبات تاريخ العقد بالشهر العقارى.

١٣- مراعاة أن يكون بيدالبنك نسخة من مفتاح قفل المخزن ونسخة القفل الآخر بيد العميل. ولا يجوز إحتفاظ البنك بنسختين من المفتاح حتى لا يُلقى العميل بتبعة أى عجز فى الكميات المخزنة على البنك خاصة وأنه مسئول بصفته دائنا مرتهنا عن حفظ وصيانة الشيئ المرهون.

كما يجب أن يوقّع العميل ومندوبه بعد كل عملية (إيداع أو سحب) على يومية حركة البضائع والاقرار بصحة رصيد المخزون، وبالنسبة للبضائع بالمخازن المفتوحة يراعى ورود الاقرارات الشهرية بأرصدتها وبتوقيع العميل.

١٤- وضع لافتة بإسم البنك فى أماكن ظاهرة مقروءة، على أن تكون اللافتة مثبتة فى الحوائط بحيث لا يسهل رفعها أو إزالتها ، وفى أماكن مرئية لحماية الشيئ المرهون من دائنى العميل المدين الراهن.

١٥- يجوز للبنك أن يطلب تصفية التسهيلات بضمان بضائع قبل موعد إستحقاقه فى حالتين (نصّ عليهما القانون) وهما :

أ- حالة كون البضائع المرهونة مهددة بالهلاك أو التلف أو نقص القيمة بحيث يخشى أن يصبح الشيئ المرهون غير كاف لضمان حق البنك ولم يطلب المدين الراهن ردّه إليه مقابل شيئ بدلاً منه، فيجوز للبنك أن يطلب من القضاء الترخيص له ببيعه طبقاً للقانون.

ب- حالة كون أسعار البضائع المرهونة متدهورة أو راكدة وإستبانت فرصة مواتية للبيع فيجوز اللجوء للقضاء للترخيص فى بيعها وتحديد شروط البيع.

١٦- إذا سحب العميل الراهن جزء من البضاعة (بدون سداد قيمته) يجب أن يؤخذ عليه إقرار يفيد أن تسلّمه لهذه البضائع على سبيل الأمانة ولمدة معينة لسهولة إثبات أن رجوع الشيئ المرهون له لم يكن على سبيل إسترداد حيازته (فينقضى الرهن) وإنما على سبيل الأمانة (وهذا يفيد فى تتبع الشيئ المرهون لو تمّ بيعه عن طريق العميل دون موافقة من البنك).

المبحث الخامس في الأوراق المالية

الأوراق المالية هي الأسهم والسندات بكافة صورها، فتشمل الأسهم العادية والممتازة وأسهم التمتع ، والسندات العادية وذات اليانصيب ، وصكوك التمويل والسندات القابلة للتحويل إلى أسهم ...... ألخ. وقد تكون السندات حكومية قصيرة الأجل وتسمى بأذون الخزانة (أو طويلة الأجل ومثالها سندات الإسكان بالعملة المحلية وسندات التنمية بالعملات الأجنبية)، كما قد تكون السندات خاصة أي يصدرها القطاع الخاص وحق إصدار السندات قاصر على شركات الأموال وفق أوضاع معينة وردت بالقانون ١٥٩ لسنه ١٩٨١. والسهم هو حصة في رأس المال أما السند فهو جزء من قرض يقدمه المكتتب لجهة الإصدار.

وقد نصّ القانون التجاري (مادة ٧٦) على أن يكون **رهن الصكوك الاسمية** كتابة بمقتضى تنازل يذكر فيه أنه على وجه الضمان وأن يؤشر على الصك نفسه ويقيد مع ذكر التاريخ في سجلات المؤسسة التي أصدرت الصك ويحدد تاريخ القيد الدائن المرتهن. **أما الصكوك الاذنية** فيكون رهنها بالتظهير ويذكر فيه أن القيمة للضمان **ويمكن الإقراض على الاسهم العادية والممتازة بالشروط الآتية :**

١- أن يكون السهم عليه طلب نشط في سوق الأوراق المالية (ويعكس هذا شرط القابلية للبيع الذي يجب أن يتوافر في أي ضمان مقبول) مع الحصول من العميل على تفويض بالبيع (إجراء إحتياطي) .

٢- إحتساب القيمة التسليفية على أساس أقل سعر (التكلفة أو السوق أيهما أقل، وسعر السوق هنا هو الحد الأدنى للقيمة السوقية للسهم على مدار السنتين الأخيرتين في بورصة الأوراق المالية)، وقد يطبق متوسط سعر آخر سنتين إذا كان التعامل على السهم نشطاً وكان من الأسهم القوية، مع تعهد

العميل المقترض بسداد أية فروق فى حالة هبوط سعر الورقة.

٣- لا يجوز الاقراض على أسهم التمتع ولا على حصص التأسيس (يلاحظ أن القانون ١٥٩ لسنه ١٩٨١ حظر إنشاء حصص تأسيس إلا مقابل التنازل عن إلتزام منحته الحكومة أو حق من الحقوق العينية وقد حظر القانون تداول هذه الحصص). أما أسهم التمتع فلا يجوز إصدارها إلا بالنسبة للشركات التى يسمح نظامها بإستهلاك أسهمها قبل إنقضاء أجل الشركة.

كما لا يجوز الإقراض على الأسهم التى تعطى مقابل الحصص العينية لأنها غير قابلة للتداول بنص القانون.

والأسهم قد تكون إسمية أو لحامله.

والأسهم الإسمية : يشترط لسلامة إقراض أصحابها أن يتم رهنها حيازياً – بأن يتم التأشير على الصك ذاته (محبوساً تحت يدالبنك) بما يفيد رهنه للبنك مع التأشير فى سجلات الشركة المصدرة بهذا الرهن.

أما الأسهم لحاملها : فالإقراض عليها يكون بتسليمها للبنك لرهنا حيازيا (حبسها تحت البنك) مع ذكر أن السهم مرهون للبنك (على وجه الصك).

وتجدر الاشارة إلى ضرورة مراعاة أن تكون قيمة الأسهم المرهونة مسددة بالكامل فإن كانت القيمة الأسمية غير مسددة بالكامل- وجب مراعاة ذلك عند تحديد القيمة التسليفية للسهم وكذا عند إتخاذ قرار الإقراض بضمانه، حيث أن عدم سداد المدين المقترض لأحد أقساط السهم عند إستدعائه وتخلف المساهم عن السداد يوجب وفقاً للقانون بيع أسهم هذا المدين وفاء للقسط المتخلف وهو ما يضير البنك، فبيع الأسهم يتم بالمزاد العلنى وعادة ما يهبط السهم بقيمته البيعية

التى ترد عليها حقوق البنك (حصيلة بيع المزاد)، وحتى إذا ما تدخل البنك ذاته مشتريا لهذه الأسهم فهو سيكون مطالبا بسداد الأقساط المستحقة من رأس المال وهو موضوع يحتاج لدراسة تفصيلية.

أما السندات: فقد تكون إسمية أو لحامله أو ذات يانصيب أو قابلة للتحول إلى أسهم ، أو صكوك تمويل.

ويتبع بشأنها ذات قواعد تقدير القيمة التسليفية للأسهم التى سبق ذكرها. حيث يتم حبسها والتأشير على الصك ذاته والتأشير فى سجلات الشركة المصدره بالنسبة للسندات الأسمية، أو حبسها ورهنها حيازياً بالنسبة للسندات لحامله، وهذا ينطبق على كافة صور السندات- فيما عدا السندات القابلة للتحويل لأسهم فيقترن بما سبق إجراء آخر داخل البنك- حيث تشتمل الدراسة الإئتمانية فى تلك الحالة على دراسة مآل هذه السندات أى التعرف على أسعار الأسهم للشركة ذاتها ومدى إستقرار أوضاعها المالية وأسعارها فى السوق المالى ... ألخ.

المبحث السادس : فى الودائع والكفالات المصرفية

التسليف على الودائع أو بضمان كفالات مصرفية هو أكثر الضمانات أمناً طالما تم إستيفاء الإجراءات القانونية بالنسبة لها، فضلاً عن كون قيمة الضمان تزيد (دائماً وبالضرورة) عما يسمح للعميل بسحبه (زائداً الفوائد)

والإجراءات التى يلزم إتباعها بالنسبة للتسليف على الودائع تتمثل فيما يلى:

١- إجراء رهن وتخصيص للوديعة كضمان للقرض، بمعنى أن يوقع العميل على ما يفيد رهن الوديعة وتخصيصها كضمان ، وهنا لابدّ من ذكر بيانات

الوديعة (ومبلغها وتاريخ الاستحقاق)، وحق البنك فى حبس الوديعة وفاءً للقرض وعدم تعامل المدين المقترض عليها.

٢- فى حالة كون الوديعة باسم أبناء المقترض (القصّر) يطلب من المقترض إقرار يفيد أن مصدر هذه الوديعة هو أموال الأب نفسه.

٣- إذا كانت الوديعة مقدمة من كفيل عينى- يتبع إجراء الرهن والتخصيص بتوقيعه على هذا الإقرار، فضلاً عن التوقيع على المستندات الأخرى للقرض- بإعتباره كفيلاً للمدين (كفيل عينى)- بجانب توقيع المدين المقترض نفسه.

٤- أن يراعى فى جميع الأحوال التنسيق بين أجل القرض وأجل الوديعة الضامنة.

ما التسليف بضمان كفالات مصرفية فيتبع بشأنها ما يلى :

١- التأكد من سلامة أوضاع البنك مصدر الكفالة عن طريق الإدارة المختصة بالمركز الرئيسى وإعتماد كفالته فى إطار الحدود المقرره للمراسل فى هذا الشأن، مع مراعاة قاعدة توزيع المخاطر وعدم التركز عند تقرير هذه الحدود.

٢- مراعاة تاريخ إستحقاق خطاب الضمان المصرفى الضامن وإنسجامه دائماً مع تاريخ إستحقاق القرض المكفول به ويفضل هنا أن يكون إستحقاق الكفالة لاحقا على استحقاق القرض.

٣- من الناحية الفنية يفضل إتحاد عملة القرض مع عملة الكفالة دون تغاير بينهما، وحتى لا ينطوى تغير العملة بينهما على ظهور مشكلة فروق عملة

أثناء حياة القرض- بما قد يؤثر على كفاية الضمان عن تغطية القرض وفوائده.

وقد يقوم البنك التجارى بالتسليف على شهادات الايداع الصادرة منه كما يلى :

١- يشترط أن تكون هذه الشهادات صادرة من البنك المقرض دون غيره.

٢- أن تراعي فى إلقيمة التسليفية- أن تغطى فوائد القرض مستقبلاً بحيث لا يتجاوز القرض وفوائده فى الإستحقاق - القيمة الاسمية أو الاستردادية للشهادة فى تاريخ إستحقاق القرض.

٣- إجراء الرهن الحيازى بالنسبة للشهادات المرهونة وسواء قدمها المدين أو الكفيل العينى فيشترط أن تكون الشهادة باسم المدين أو باسم الكفيل أو باسم أحد أبنائهم القصر متى كان للولى الشرعي حق رهنها (بثبوت سبق شرائه لها من أمواله الخاصة).

الفصل الرابع

الإفلاس والحجوزات

المبحث الأول: فى الإفلاس (*)

نصّ القانون التجارى المصرى (م ١٩٥) على أن كل تاجر توقف عن دفع ديونه يعتبر فى حالة إفلاس، ويلزم شهر إفلاسه بحكم يصدر بذلك.

ونشير إلى فارق هام بين الإفلاس (ويخضع لأحكام القانون التجارى)، والتفالس (ويخضع للقانون الجنائى) وله صورتين : التفالس بالتدليس ويعنى إخفاء الدفاتر أو إعدامها أو إختلاس أو إخفاء مال للإضرار بالدائنين (أو زيادة مديونيته لدى الغير بغير أساس...) والتفالس بالتقصير ويعنى أنه يتسبب التاجر بسبب عدم حزمه أو لتقصيره الفاحش مما يسبب ضرراً أو خسارة لدائنيه (م ٣٢٨ - ٣٣٠ جنائى).

والإفلاس لا يجوز إلا بالنسبة للتجار وهم كل من زاولوا أعمالاً تجارية ولدين تجارى دون غيره، مع توافر شرط الاحتراف للتاجر (الاشتغال بالأعمال التجارية على سبيل الإعتياد)، ويشترط الإفلاس أن يتوقف التاجر عن الوفاء بديونه فى مواعيد الإستحقاق وأن يكون الدين تجارياً خالياً من أى نزاع جدّى وأن يكون حال الآداء ومعلوم المقدار، وأن ينطوى التوقف عن الدفع عن إرتباك مالى للمدين وضائقة مستحكمة تفقد الثقة فيه، وعلى نحو يهدد حقوق دائنيه ويعرضها للخطر.

---

* المراجع ١٨ ، ١٩ ، ٢٦ ، ٣٣ .

ولا يشترط القانون للحكم بإشهار الإفلاس تعدد الديون التى يتوقف المدين عن الوفاء بها، بل يجوز إشهار إفلاسه ولو توقف عن دين واحد.

ومن الجائز شهر إفلاس التاجر بعد وفاته أو بعد إعتزاله التجارة متى ثبت أن توقفه عن دفع ديونه تم قبل الوفاة أو قبل إعتزاله التجارة. ويشترط فى حالة الوفاة أن يقدم طلب إشهار الإفلاس فى خلال السنة التالية للوفاة على الأكثر.

وبالنسبة لإفلاس الشركات - فيشترط لإشهار إفلاسها أن تكون الشركة تجارية وأن تكون متمتعة بالشخصية المعنوية (وإلا إقتصر الإفلاس على الأشخاص الذين تتكون منهم الشركة) وأن تتوقف الشركة عن دفع ديونها التجارية.

أما الشركات تحت التصفية فيجوز شهر إفلاسها بعد حلّها، طالما أنها فى دور التصفية، وسواء كان التوقف قبل أو بعد حلّ الشركة.

وإشهار الإفلاس لشركة تضامن يستتبعه حتماً إفلاس الشركاء المتضامنين. كذلك يفلس الشريك المتضامن فى شركة التوصية البسيطة أو فى شركة التوصية بالأسهم إذا أفلست هذه الشركة التى هو شريك فيها. والإفلاس يشترط أن يصدر به حكم من المحكمة الابتدائية التى يقع بدائرتها الموطن التجارى للمدين المقترض (موطن المركز الرئيسى لنشاطه) وشهر الإفلاس قد يكون بناء على طلب المدين المفلس نفسه، أو طلب دائنيه أو طلب النيابة العامة أو أن تصدره المحكمة من تلقاء نفسها، ومن الدائنين الذين لهم حق طلب شهر الإفلاس- البنوك ولها فى هذا السبيل أحد طريقين (بشرط إثبات أو بيان الأحوال التى يظهر منها توقف المدين عن الدفع):

أ- من خلال طلب يقدم لرئيس المحكمة المختصة (قلم كتاب المحكمة)

ب- من خلال الدعوى العادية.

وبعد صدور حكم بشهر الإفلاس يتم نشره فى جريدتين ، ثم يلصق الملخص فى اللوحة المعدة لذلك فى المحكمة المختصة.

وأحكام شهر الإفلاس تكون محل متابعة البنوك عسى ما تجد فيها من مسائل تخص مدينيها وكفلائهم وأحيانا مدينى عملائها.... وهذه الأحكام فور صدورها- توجب رفع يد المفلس من تاريخ هذا الحكم - عن إدارة جميع أمواله وكذا عن إدارة ما يؤول إليه من أموال وهو فى حالة الإفلاس . فلا يجوز له التعامل فى هذه الأموال أو إدارتها حتى لا يلحق ضرراً بدائنيه وإلا كانت تصرفاته باطلة فى مواجهة الدائن (وفقاً للمادة ٢٢٧ تجارى)، كما أن الدائنين ليس لهم الإتيان بتصرفات فردية ضد المدين، بل يعتبر الدائنون مجموعة واحدة يمثلها السنديك... كما يترتب على الإفلاس سقوط آجال ديون المدين المفلس ووقف سريان الفوائد عليها... وهذا هو سبب طلب البنوك عند دراساتها الائتمانية - الاطمئنان إلى أن إسم العميل طالب القرض غير وارد فى نشرة أحكام الإفلاس .

وتحديد تاريخ التوقف عن الدفع له قيمة كبيرة عمليا- إذ أن تصرف المدين خلال فترة توقفه عن الدفع تعرض هذه التصرفات للإبطال متى كان المقصود بها هو الإضرار بدائنيه وتسمى الفترة من تاريخ التوقف عن الدفع وحتى تاريخ صدور الحكم بإفلاس المدين- بفترة الريبة. وتختص المحكمة التى أصدرت الحكم بشهر الإفلاس- بتحديد تاريخ توقف المدين عن الدفع، إذ أن التوقف عن الدفع هو أحد الشروط القانونية لشهر الإفلاس.

والقاعدة أنه بشهر الإفلاس تحل جميع الديون وأنه لا يعتّد بالرهونات، والتأمينات التى تتم خلال فترة الريبة، كما يوقف الحكم بشهر الافلاس سريان الفوائد على الديون العادية .

وهناك مشكلة عملية هى أن العميل قد يتقدم بطلب الصلح الواقى من الإفلاس فيترتب على ذلك وقف جميع إجراءات البروتستو لحين الفصل نهائيا فى طلب الصلح الواقى من الإفلاس.

كما أن هناك مشكلة عملية أخرى هى أنه لا يجوز إجراء البرتستو قبل موعده بدعوى خشية تدهور المركز المالى للمدين، وعلى الناحية الأخرى فإذا انتظر البنك لحين حلول تاريخ الإستحقاق فقد يدخل العميل مرحلة الإفلاس فتضيع حقوق البنك وتفوت عليه فرصة تحصيل هذه الحقوق فى وقت مبكر على هذه المرحلة.

وفى الحياة العملية غالبا ما تتراخى أعمال السنديك لعدة سنوات فى حين يضطر البنك إلى الإنتظار لحين تصفية مركز العميل المدين المشهر إفلاسه وبيع أصوله على مراحل، يكون البنك خلالها قد أصابته أضرار مالية كثيرة نتيجة لذلك فمن جهة يتراخى سداد الدين لحين إنتظار إنتهاء أعمال السنديك ، ومن جهة أخرى فقد تكون الضمانات العينية ذاتها قد بدأ يصيبها التلف أو الصدأ لطول إجراءات البيع وقبل قفل أعمال التفليسه أحياناً.

وتجدر الإشارة إلى أن دعوى شهر الإفلاس التى يرفعها البنك فى مواجهة عميله المدين قد تبدأ بإثبات برتستو عدم الدفع، ولكن لا يصح أن يعتبر بروتستو عدم الدفع توقفاً عن الدفع بصفة مطلقة. إنما يتعين مراعاة توافر العناصر الشكلية للورقة التجارية إبتداءً وقبل السير فى الإجراءات. كما يجب ألاّ يواكب

السير فى هذه الإجراءات كتوجيه إنذار للعميل فيرفع العميل دعوى حساب ضد البنك فيصبح الدين محل نزاع، ومن المعروف أن من شروط الدين الذى يشهر الإفلاس عندالوقوف عن دفعه أن يكون خاليا من النزاع وأن يستمر التاجر المدين المشهر إفلاسه متوقفاعن الدفع حتى صدور الحكم النهائى بالإفلاس ، فإذا هو أوفى بديونه بعد الحكم الابتدائى بالإفلاس وجب إلغاء حكم شهر الإفلاس فى الاستئناف .

ويرتبط بدعوى شهر إفلاس التاجر، تقديم طلب وضع أختام على أموال التاجر المرفوعة دعوى بشهر إفلاسه، يبين فيه أن التوقف ينبئ عن مركز مالى مضطرب وضائقة مستحكمة يتزعزع بها حقوق دائنيه إلى خطر محقق أو كبير الإحتمال.

المبحث الثانى : الحجوزات (*)

الحجز: هو وضع مال تحت يد القضاء لمنع صاحبه من أن يقوم بأى عمل قانونى أو مادى من شأنه إخراج هذا المال أو ثماره من ضمان الدائن الحاجز ويعتبر الحجز هو الخطوة الأولى لتنفيذ نزع الملكية. وينظم الحجوزات والتنفيذ قانون المرافعات. وسنعرض للحجز التحفظى ثم لحجز ما للمدين لدى الغير (بإعتباره صورة من صور الحجز التحفظى) ثم للحجز التنفيذى. ويجب كقاعدة أن يتناسب طريق التنفيذ مع طبيعة المال المحجوز عليه.

الفرع الأول : الحجز التحفظى

حينما أعطى القانون حق الحجز التحفظى للدائن، فقد راعى أن المدين قد

* مراجع ٢١ ، ٢٥ ، ٣٥ . د. رمزى سيف : قواعد تنفيذ الأحكام والعقود الرسمية١٩٥٩.

يلجأ إلى تهريب أمواله قبل الحجز ، ومن ثم أجيز للدائن (حماية له) أن يلجأ للحجز التحفظى بدون تكليف المدين بالوفاء أو إعلانه بالسند التنفيذى. فلا يشترط للدائن الحاجز أن يكون تحت يده سنداً تنفيذياً، إذ أن الحجز التحفظى يهدف إلى مجرد تقييد سلطة المدين على مال معين حماية لحق الحاجز. ويتحول الحجز التحفظى إلى حجز تنفيذى متى توافر للدائن الحاجز شروط معينة وقام بإجراءات محددة وفقاً للقانون .

وحتى يباشر البنك كدائن- الحجز التحفظى على أموال مدينيه المقترضين والمتوقفين عن السداد- عليه مراعاة شروط ثلاثة :

١- أن يكون دين البنك محقق الوجود حال الآداء معين المقدار. ويعنى ذلك ألا يكون الدين محل نزاع ولذلك على البنوك أن تهتم بالحصول على مصادقات دائماً على أرصدة عملائها المدينين أولا بأول. وأما أن يكون حال الآداء فيعنى حلول موعد إستحقاقه مع تعيين مقداره وهو ما يتفق مع طبيعة القروض المصرفية.

٢- عدم جواز الحجز على عقار حجزاً تحفظياً، وبديل ذلك للبنك هو طلب مباشرته لحق الإختصاص على أحد عقارات مدينه المقترض من خلال القضاء كما سبق أن عرضنا .

أما بالنسبة للمنقولات فوسيلة الحجز عليها إمّا :

أ- الحجز على ما للمدين لدى الغير.

ب- الحجز التحفظى على منقولات لدى المدين.

ذلك أن القانون المصرى قد إشترط توافر حالة من حالات الحجز التحفظى

التى نصّ عليها القانون قبل أن يباشر البنك الحجز على مدينه المتعثر ومتى كان البنك يخشى فقد ضمان حقه قبل مدينه. وفقدان ضمان الحق هنا لا يعنى أن يصل المدين المقترض لحالة الإعسار بل يكفى أن يكون الإعسار وشيكاً. وهناك من الحالات ما نص القانون على عدم حاجة الدائن الحاجز لإثبات خشية فقد ضمان حقه لإعتبارات عملية وهى كون الدائن حاملاً لورقه تجارية وكان المدين الملتزم بها تاجر، وحالة توافر منقولات تحت يد الدائن ويكون له حق الحجز عليها.

٣- الحصول على إذن من المحكمة بتوقيع الحجز (ويقوم مقام الاذن حيازة الدائن لسند تنفيذى أو حكم قضائى حائز لقوة الأمر المقضى به).

ومن طرق الحجز التحفظى ما يلى:

١- **حجز المنقول لدى المدين** ، ويتبع للحجز على كل منقول لا يوجد فى حيازة الغير.

٢- **حجز ما للمدين لدى الغير**، ويشمل الحجز كل مال للمدين لدى شخص ثالث سواء تم الحجز عليه كاملاً أو على حق بذاته، ولكن يشترط أن يكون للمدين حق التصرف على هذا المال. كما يشمل الحجز المنقولات المادية المملوكة للمدين وقت الحجز والتى قد تكون فى حيازة الغير وقت الحجز أيضا.

الفرع الثانى: حجز ما للمدين لدى الغير

يعتبر هذا الحجز أحد صور الحجز التحفظى وفق ما سبق ذكره، ويمكن للدائن السير فى إجراءات الحجز التنفيذى فى المرحلة التالية. ولا يشترط علم

الحاجز بأموال المدين لدى الغير، فيمكن إعلان الغير بورقة الحجز (وهى من أوراق المحضرين) ومن أهم ما تتضمنه أنها تنهى المحجوز لديه عن الوفاء للمحجوز عليه، مع تضمينها صورة سند الحجز والمبلغ وفوائده، ويجب أن يوجه الحجز للمركز الرئيسى لمحل المحجوز لديه وليس لفرع من فروعه إلا إذا كان مستهدفاً أن ينتج الحجز أثره لهذا الفرع دون غيره كما يجب إخبار المحجوز عليه بالحجز خلال الثمانية أيام التاليه لإعلان المحجوز لديه.

ويجب على المحجوز لديه أنه يقرّ بما فى ذمته خلال ١٥ يوماً من إعلانه ويشمل التقرير مقدار الدين والحجوزات السابق توقيعها تحت يده والديون التى إنقضت قبل الحجز. والتقرير بما فى الذمة لا يتم إذا ما قام المحجوز لديه بإيداع ما فى ذمته فى خزانة المحكمة التابع لها مصحوباً ببيان الحجوز التى وقّعت تحت يده وكفاية هذه الحجوز للوفاء بديون الحاجزين قبل الإيداع، أما إن كان الحجز تحت يد إحدى المصالح الحكومية فيقوم مقام التقرير بما فى الذمة- الحصول من المصلحة على شهادة تقوم مقام التقرير.

ويمكن أن يباشر البنك حجز ما للمدين لدى الغير متى كان لدى البنك سنداً ثابتاً على مدينه المقترض بالمديونية، **ويكون ذلك بأحد طريقين:**

١- إستصدار أمر آداء ثم توقيع الحجز فور الحصول على إذن من القاضى. أو

٢- اللجوء للحجز قبل إستصدار أمر الآداء، ويجرى الحجز بعد ذلك بإعلان ورقة حجز للمحجوز لديه تتضمن التقرير بما فى الذمة خلال ١٥ يوماً من تاريخ الإعلان، وإخبار المحجوز عليه خلال الثمانية أيام التالية بحجز ما للمدين لدى الغير.

على أن هناك حل بديل لما سبق- وهو أن يجرى الحجز لإستيفاء حق البنك الثابت بالكتابة وفق قواعد الحجز على المنقول لدى المدين.

وواجب التقرير ملزم للمحجوز لديه مهما تعددت الحجوز. إلا أنه يمكن للبنك (إذا كان محجوزا لديه) الإفادة من حالات الاعفاء من التقرير عن طريق إيداع مبلغ مساوى للدين المحجوز بخزانة المحكمة، ويكون ذلك بالتنسيق مع عميل البنك المدين وخاصة إذا كان مبلغ الحجز زهيداً.

الفرع الثالث : الحجز التنفيذى

وهو حجز يباشره الدائن الذى له حق فى التنفيذ الجبرى (ومن شروطه وجود سند تنفيذى وكون الدين حال الآداء)، إذا فهوأولى مراحل تنفيذ نزع الملكية.

ويهدف الحجز التنفيذى إلى تقييد سلطة المدين على مال معين للمدين وكذلك تحديد الأموال التى ستنزع ملكيتها.

ويتميز الحجز التنفيذى بما يلى :

١- وجود سند تنفيذى ، وتعيين مقدار الحق محل الحجز التنفيذى (ووسيلة ذلك هى دعوى صحة الحجز).

٢- إعلان هذا السند إلى المدين مع تكليفه بالوفاء.

٣- ترفع دعوى صحة الحجز خلال ثمانية أيام من إعلان ورقة الحجز إلى المحجوز عليه فإن لم ترفع خلال هذا الميعاد إعتبر الحجز كأن لم يكن.

وتجدر الاشارة إلى أن المقصود بالسند التنفيذى هو الأحكام والأوامر

والمحررات الموثقة ومحاضر الصلح التى تصدق عليها المحاكم أو مجالس الصلح وغيرها من الأوراق التى يضفى عليها القانون هذه الصفة، حتى تصلح للتنفيذ الجبرى. والمقصود بالأحكام: تلك التى حازت قوة الأمر المقضى به، والمقصود بالأوامر تلك التى تصدر من القضاء بناء على طلب خصم وبدون سماع أو حضور الخصم الآخر (الأوامر على عرائض، أوامر الآداء أوامر تقدير مصاريف الدعوى). أما المحررات الموثقة فهى كل محرر تم توثيقه بالشهر العقارى ويتضمن إقراراً بحق يقتضى الحصول عليه إجراء تنفيذ جبرى.

وسند التنفيذ يجب أن يذيل بالصورة التنفيذية التى تنص على أن الجهة التى يناط بها التنفيذ عليها أن تبادر إليه متى طلب منها وعلى السلطات المختصة أن تعين على إجرائه ولو بإستعمال القوة متى طلب إليها ذلك.

الدروس المستفادة :

١- فى حالة إذا ما تبين وجود حجز أو أكثر على العميل يجب أن يتبين رجل الائتمان ما قيمة هذا الحجز والجهة الحاجزة، وهل هو حجز واحد أم متعدد.

٢- معرفة هل الحجز الموقع تحفظى أو تنفيذى وما هية تطوراته.

٣- فى الحجز التنفيذى يفضل أن يختصم المحجوز لديه مع المحجوز عليه حتى تمتد آثار الحجز إليه.

٤- يترتب على الحجز عدة آثار أهمها قطع التقادم (تقادم حق الدائن الحاجز على مدينه) ، وإخضاع المال المحجوز لفكرة التجنيب، أى تجنيب المال المحجوز عن بقية أموال المدين.

خلاصة فى صياغة عقود الائتمان

ليست هذه هى قواعد لإعداد عقد الائتمان من الناحية القانونية أو لجوانب عقد الائتمان من النواحى العملية فلكل بنك نماذجه التى تراجع بمعرفة إدارته القانونية ولكن هناك أيضا من القواعد والدروس المستفادة من عدد كبير من الحالات ما يصلح لتركيز الضوء عليه كما يلى :

١- شرط توقيع ضامنا متضامنا للعميل على العقد (شرط الكفيل) Co- Signer

وهذا الشرط لازم فى حالات المنشآت الفردية، وفى حالات أخرى حين يتبين إرتفاع المخاطر لعميل معين، فعندئذ يلزم إضافة ذمة مالية أخرى لذمة المدين عن طريق طلب كفيل ملئ مقبول للبنك ككفيل متضامن.

٢- شرط التعجيل ويعنى سقوط اجل الدين Accelaration

ويطبق هذا الشرط بقصد إحكام الدائره حول العميل وعدم السماح له بالماطلة أو التحايل على شروط التسهيل، وخاصة عند تجديد التسهيل أو حتى بالنسبة لبعض العملاء الجدد، ويعنى هذا الشرط إستحقاق القرض وفوائده فى حالة مخالفة العميل للشروط الأساسية للتسهيل الائتمانى.

٣- شرط التناسبية او الملائمة : Convenience

والأصل أن سعر الفائدة يتناسب مع المخاطرة، ويحدد سعر الفائدة مجموعة من العوامل من بينها مقدار الأموال المقترضة، وقيمة الضمان المقدم والغرض من القرض ومدى تأثره بالظروف السائدة. ويستتبع ذلك رسم سعر

للفائدة يختلف من عميل لآخر، كما قد يكون سعر الفائدة ثابتاً أو متغيراً تبعا للعوامل المذكورة وخاصة مع طول أجل التسهيل.

٤- البرمجة المتوافقة للسداد : Spread of loan

والأصل فى برنامج سداد القرض أن يأتى متوافقاً مع ظرّوف العميل ومصادره المالية المتاحة للسداد، وهو ما يجب مراعاته فى عقد القرض.

٥- شرط الرصيد التعويضى (*) : Compensating balance clause

ومعنى هذا إيداع أموال من العميل لتغطية جانب من الإلتزامات – ومثالها تأمينات الإعتمادات المستندية وخطابات الضمان والكمبيالات المقبولة. وهناك صورة أخرى لذلك تتمثل فيما قد يشترط البنك على المشروع من إيداعه التدفقات النقدية الداخلة للمشروع وبصفة دائمة فى حسابه فى البنك وسحب المبالغ (المدفوعات) من هذا الحساب حتى تكتمل صورة النشاط كاملة لدى البنك المقرض.

٦- تحديد برنامج زمنى لتوقيت سداد الفوائد : Interest timing Schedule

وفى هذا البرنامج يتم تحديد تواريخ سداد الفوائد دورياً وهذا يناسب القروض طويلة الأجل التى قد تتضمن فترة سماح، وعندئذ تتحدد فترات آداء الفوائد ولو منفصلة عن القرض كما فى حالة فترة السماح. وقد تجدول الفوائد مستقلة عن الدفعات أو الأقساط الخاصة بالقرض.

٧- شرط سداد جزء من القرض قبل تاريخ محدد

---

* تشترط بعض البنوك فى الخارج على مدينها المقترض أن يحتفظ دائما برصيد دائن لا يقل عن حد معين يتناسب مع التسهيلات التى حصل عليها وعليه أن يستمر محتفظاً بهذا الرصيد لحين سداد مديونيته لدى البنك.

وهذا الشرط قد يدفع إليه رغبة البنك فى الإطمئنان إلى إنتظام حركة نشاط العميل وفقاً لما هو مخطط له وبما يتوافق مع الدراسة الائتمانية فيتم حث العميل على سداد نسبة كبيرة من القرض قبل تاريخ الاستحقاق، وهذا الشرط قد يفيد كثيراً حالة العملاء الجدد الذين لم يطمئن البنك بعد إلى إنتظام معاملاتهم.

٨- قاعدة مساعدة العميل على الخروج من الأزمة (شرط التمويل الاضافى):

وهذه القاعدة قد توضع فى عقد القرض لطمأنة العميل إلى أنه لن يترك العميل فى وقت من الأوقات إذا ما واجه مشكلة السيولة أثناء حياة القرض، ويظهر ذلك واضحاً فى تمويل المشروعات الجديدة أو التوسعات أو التجديد أو الإحلال للمشروعات القائمة حيث قد تحدث إختلافات فى تقدير التمويل المطلوب عن التمويل الحقيقى الذى يحتاج إليه المشروع.

٩- قاعدة التمويل المتدرج :

فى بعض المشروعات لا يتم تقديم التمويل جرعة واحدة (لمقابلة مشتريات أو مدفوعات مرة واحدة) وإنما يتم الصرف وفقاً لنظام متوازى للعمل الهندسى أو الصناعى... ألخ. وهو أمر يتطلب أن يسير التمويل موازياً لسير هذا العمل وهو ما يحدث عملاً فى قطاع المقاولات مثلا أو عند المشاركة فى تمويل إنشاء مشروع صناعى.

١٠- شرط سلامة المعلومات :

الأصل أن العميل يضع تحت يد البنك كافة المعلومات التى تساعده على

دراسة أوضاع العميل المختلفة وأن تكون هذه البيانات صحيحة، فإذا ما قدّم البنك معلومات غير صحيحة فيجوز للبنك العدول عن موافقته على القرض قبل صرفه، أو إيقاف الصرف إن كان قد بدأ ثم تكشفت المعلومات غير الصحيحة بعد ذلك. ويعامل بذات المعاملة- حالة العميل الذى يمتنع عن تزويد البنك بما يطلبه من معلومات أساسية لخدمة دراسة القرض أو متابعته ... ألخ، ويرتبط بذلك المعلومات عن مدينى العملاء وسوق التعامل... ألخ.

١١- شرط التعامل المنفرد:

قد يجد البنك نفسه المساند الوحيد للعميل فى التمويل المطلوب وفى الحدود المناسبة له، وعندئذ يخشى البنك فيما لو لجأ العميل لبنك آخر أن تختل إقتصاديات تشغيله فيضع فى عقد التسهيل شرطاً يحظر على العميل المقترض التعامل مع أى بنك آخر طوال مدة القرض، حتى يكون العميل ومعاملاته تحت نظر ومتابعة البنك أولا بأول ، وإلا إستحق القرض.

١٢- شرط إستخدام التسهيل فى الغرض المقرر :

حتى يلتزم العميل بما إتفق عليه مع البنك فقد يوضع هذا الشرط فى عقد التسهيل ، غير أن وضعه لا يحول دون متابعة الغرض، ولكن هذا الشرط يفيد فى حرية حركة البنك فور إكتشافه صرف جزء من القرض فى غير الغرض المخصص من أجله.

الباب العاشر

التفتيش على الإئتمان

ويهدف إلى عرض منهج التفتيش على الإئتمان والفحص الميدانى له والإفادة الحتمية من نتائج التفتيش فى تطوير العمل وفى تقييمه.

الباب العاشر

التفتيش على الائتمان

وسوف نقسمه إلى الأربعة فصول التالية :

الفصل الأول : منهج التفتيش والفحص الميدانى للائتمان .

الفصل الثانى : إعتبارات خاصة بالفحص الميدانى.

الفصل الثالث : دور التفتيش فى تقييم تصنيف الديون .

الفصل الرابع : نتائج التفتيش على الائتمان .

الباب العاشر

التفتيش على الائتمان

الفصل الأول

منهج التفتيش والفحص الميدانى للائتمان

يعتبر التفتيش على الائتمان مكملاً للدور الذى تقوم به إدارة مراقبة الائتمان بالمركز الرئيسى ذلك لأن هذه المراقبة لا تمكّن من الإطلاع على الأداء التفصيلى لعمليات الائتمان بالفروع فإستيفاء الضمانات وحركة الحسابات والتعامل اليومى لايمكن تتبعه حتى من خلال نظام المتابعة المكتبية الذى تقوم به إدارة مراقبة الائتمان ، فضلا عن أن علاقة الفرع بعميله لا تكشف إلّا من خلال إستعراض لمسار تعاملاته مع البنك فى مختلف الأقسام – وكل ذلك يكون متاحاً أمام التفتيش وإن لم يكن كذلك أمام مراقبة الائتمان .

وفى إطار هذا المنظور نعرض لدور التفتيش فى فحص الائتمان .

اولا : فلسفة التفتيش على الائتمان :

للتفتيش على الائتمان فلسفة وأهداف نوجزها فى الاطمئنان على سلامة سير القروض والسلفيات الممنوحة سواء فى إطار السلطات التقديرية للفروع ذاتها وهل منحت على أسس سليمة من واقع إستقراء ملفاتها وحركة حسابات العملاء ، أو فى أطار السلطات التقديرية للمستويات الأعلى ومدى إلتزام الفرع بشروط الموافقة الائتمانية وسلامة الضمانات التى حصل عليها ....ألخ ، وكما سبق أن ذكرنا فإن فلسفة التفتيش هنا تقوم على أساس القيام بدور مكمل لدور

المركز الرئيسى (إدارة الائتمان) فى الرقابة الائتمانية . وبمعنى آخر فإن رقابة الائتمان الحقيقة يباشرها جهازان إدارة الائتمان والتفتيش ولكل دور محدد ولكنهما فى النهاية متكاملان فى تحقيق الهدف المطلوب.

ويمكن أن نضيف لذلك أبعاداً تفصيلية فى مقدمتها أن التفتيش أثناء تواجده فى الموقع يستطيع التعرف على التجاوزات أو الحسابات المكشوفة على مدار فترة زمنية فى حين أن إدارة الائتمان لا تتابع سوى أرصدة الحسابات فى نهاية كل فترة من واقع التقارير الدورية التى ترد إليها، والتفتيش فى الموقع يطمئن إلى سلامة الضمانات سواء من واقع الملف الائتمانى والاطمئنان إلى استيفائه على نحو سليم أو زيارة المخازن أو جرد الأوراق التجارية المرهونة وغير ذلك مما لايكون فى متناول إدارة الائتمان...وأخيرا فإن الزيارة فى الموقع تمكن جهاز التفتيش من تقديم مقترحات مبكرة لتدعيم الضمانات أو تصفية التسهيل أو استيفاء الضمانات ..لذلك كله فإن التناغم بين أداء إدارتى التفتيش والائتمان يعتبر أحد المقومات والشرائط الهامة لنجاح الرقابة على الائتمان ...كما أن التشاور بينهما يعتبر بالغ الأهمية سواء قبل التفتيش للتعرف على مؤشرات معينة قد تفيد فى وضع خطة التفتيش على الائتمان ، أو لاحقا على مهمة التفتيش للإفادة من الملاحظات العملية على الطبيعة والتى أسفرت عنها هذه المهمة.

ثانيا :وضع التفتيش على الائتمان :

قد يأتى التفتيش على الائتمان شاملا لكافة عملاء الائتمان بالفرع على سبيل الحصر وهذا يجب أن يتم مرة واحدة كل عام، أو أن يقتصر على عينة من كبار عملاء الفرع ممن تشكل جملة تسهيلاتهم ٨٠٪ - ٩٠٪ من تسهيلات الفرع

ومن واقع التعرف على أحجام أرصدة مديونيات العملاء يمكن وضع خطة التفتيش، وقد يكمل ذلك أحيانا تفتيشا مفاجئاعلى بعض الحالات خلال السنة تبعاً لما يكشف عنه مسار التسهيلات بالنوع وإتجاهات أرصد ة عملاء بذاتهم فى ضوء المتابعة المكتبية لإدارة الائتمان أو فى ضوء ملاحظات دورة التفتيش السابقة على ذات الفرع أو فى ضوء معلومات جديدة عن عميل محدد.

وعادة يسبق خطة التفتيش على الفرع طلب كشف بأرصدة تسهيلات عملاء الفرع فى تاريخ محدد، وتسمية كافة العاملين فى أقسام مرتبطة بهذه التسهيلات (الائتمان، الإعتمادات المستندية،، خطابات الضمان ، كمبيالات التأمين ، البضائع والاستعلامات ....ألخ)عن مدة التغطية التفتيشية ، أى الفترة التى سوف يغطيها فحص التفتيش. ومن المفيد الاطلاع على المراسلات الأئتمانية بين إدارة الائتمان والفرع وخاصة تلك التى تكون محل ملاحظات من إدارة البنك أو من مراقبة الائتمان وتم مخاطبة الفرع بشأنها .

وبعد ذلك يأتى وضع إطار لعمل التفتيش خلال مهمته على النحو التالى:

ثالثا : نطاق التفتيش على الائتمان :

١- التفتيش على الملف الائتمانى:

أولى مداخل التفتيش على الائتمان – التأكد من سلامة قاعدة المعلومات عن عملاء الائتمان. وقاعدة المعلومات تعنى مدى توافر البيانات الأساسية عن العميل فى ملفه الائتمانى وعلى الأخص تلك العناصر التى سبق عرضها عند الحديث عن عناصر الائتمان، بدءا بالشكل القانونى ومستندات تأسيس الشركة والسجلات النوعية وتجديداتها (ويقصد بهذه السجلات النوعية السجل التجارى والترخيص الصناعى ورخصة المصنع أو سجل مقاولى القطاع الخاص أو سجل

المستوردين أو سجل الوكلاء....وغير ذلك من تراخيص وتبعاً لنشاط المشروع المقترض......) .

وينبغى توافر هذه المستندات (صور منها ومن تجديداتها) وبطريقة منتظمة لضمان سلامة المعلومات عن العميل ابتداء وكفالة إستمرارية نشاطه .....إذا فمهمة التفتيش هى التيقن من وجود هذه المستندات أولا ثم من فعالية دورها ثانيا ونعنى بهذه الفاعلية مدى ما تحدثه من آثار على مراحل العملية الائتمانية. فليس دور المفتش يقتصر على مراجعة توافر هذه المستندات وإنما يسعى إلى تقدير أهمية ما قد تتضمن من بيانات ومعلومات ويبدو ذلك واضحا فى تجديدات السجلات النوعية مثلا وما قد تحتوى عليها من تعديلات جوهرية قد يكون الباحث الائتمانى قد أغفلها أو لم يزنها أو يعطها أهميتها التى تستحقها.

ومن المعلومات التى يجب أن يحتوى عليها الملف الائتمانى أيضا الاستعلام عن العميل ، وميزانياته وأوضاعه المالية وطلب الحصول على التسهيلات وإقرار التعاملات مع البنوك وبيان الممتلكات العقارية ونتيجة بحث الملكية وأوضاع السوق، ومصادقات العميل على أرصدته دوريا، وحركة حساباته ومراكز معاملاته مع الفرع وبيان مركزه المجمع لدى البنوك ...وما إلى ذلك.

وقد يسترعى المفتش إنتباهه إلى بعض الأوراق التى يضمها الملف الائتمانى كتوجيه عناية العميل إلى سرعة التوقيع على مستندات تجديد التسهيل مثلا ، أو إلى سداد مستندات شحن متأخرة أو معالجة الأمر مع بعض جهات حكومية تطالب بتسييل خطابات الضمان....فمثل هذه الملاحظات ينبغى أن تعالج بطريقة ايجابية مع الفرع من جهة ومع إدارات المركز الرئيسى المعنية من جهة أخرى وفى مقدمتها إدارة الائتمان .

٢- متابعة حركة معاملات العميل :

من جوهر العملية التفتيشية متابعة حركة حساب العميل المدين يوما بيوم للتعرف على اتجاهات أرصدة العميل المدينة والضمانات المقابلة لكل منها ... ومدى نشاط أو ركود عمليات العميل (ايداعا وسحبا) وما إذا وجدت تجاوزات عن الحدود المقررة ومن الذى سمح بها وتبريراته بشأن كل منها وهل تستند إلى أمور موضوعية ...وفى حالة التسهيلات الكبيرة الحجم التى تخرج عن صلاحيات الفرع هل إلتزم الفرع بشروط الائتمان المقررة من السلطة المختصه وبالحدود المعتمدة وما هى حدود ذلك؟ وهل تتم عمليات تجديد التسهيلات فى مواعيدها المقررة؟

ومتابعة حركة معاملات العميل لا تعنى متابعة حسابات الجارى مدين وحدها بل هى تمتد إلى حركة الأنشطة المصرفيه المرتبطة بهذه الحسابات من خطابات ضمان وإعتمادات مستندية وأوراق تجارية وبضائع وغير ذلك ...حتى يتم الوقوف إنتهاءً على الأرصدة القائمة والضمانات المقابلة لهذه الأرصدة سواء لحساب عميل بذاته أو ما يرتبط به من عملاء آخرين .

٣ - جرد الضمانات والتعرف على تركيبها :

من الأهمية بمكان لتقدير أوضاع المديونية قيام المفتش بجرد الضمانات العينية والشخصية ، سواء فى صورتيها المادية أو المعنوية . وتفسير ذلك أن المفتش يجرى فحصاً مالياً للضمان ويتحرى مدى قوته وسلامته ومستنداته....على نحو يحمى فى النهاية البنك المقرض، فالكمبيالات المرهونة يجرى جردها ماديا كما يجرى الإطمئنان إلى سلامة تركيبها وعليه يتم فحص بطاقات المخاطرة لمدينى العميل للإطمئنان إلى سلامة عناصرها وقوة المدينين

أنفسهم وفقا للقواعد المقررة لإحتساب المخاطرة والاستعلام عنهم والبضائع يتم جردها إما جرداً شاملاً أو بطريقة الجشنى وفقا للنظرة التقديرية التى يعملها المفتش وفى ضوء مرئياته المستندية لكل حالة...وكذلك جرد الكمبيالات والشيكات برسم التحصيل المقدمة من العميل ومستندات الشحن المعلقة، والكمبيالات برسم التأمين والتأكد من توافر أركان الرهن بالنسبة لها، والأوراق المالية المرهونة ومدى استيفاء الرهن الحيازى لها....ألخ.

٤- معوقات العمل:

من واجبات المفتش، استيفاء أية معوقات تواجه إجراءات منح ومتابعة الائتمان بالفرع خلال زيارته له، فعمل المفتش لا يقتصر على مجرد الانتقاد وإكتشاف الأخطاء بطريقة موضوعية ولكنه فوق ذلك يجب أن يخلص إلى إضافات وإيجابيات خلال الجولة التفتيشية على الفرع وبما يثرى العمل التنفيذى بأقسام الائتمان وهذا يعد من أهم مواصفات المفتش الكفء. ومن تطبيقات ذلك التوصية بالتشاور مع العميل لسحب الأوراق التجارية المعيبة وإستبدالها بأوراق أخرى أعلى جودة وأكثر ضماناً..أو تحريك البضاعة المرهونة .....أو توجيه عناية الفرع إلى مراعاة تجديد توقيع كفيل العميل الذى يوشك على الانتهاء.... أو التوصل إلى إستدلالات معينة من واقع أوراق يضمها ملف الائتمان ولم تحظ بعناية كافية فى معالجاتها مثل عدم إخطار الإدارة القانونية أو التشاور معها بشأن مناقضة وردت من العميل حول الفوائد والمصاريف المحتسبة عليه عن فترات سابقة ..وما إلى ذلك .

٥- تقييم كفاءات العاملين بالائتمان :

يتميز العمل بأقسام الائتمان بأنه يحتاج لنظره تقديرية واجتهادية أحيانا

فى مجال تطبيق وتفسير وتقييم أحوال العميل ومساره فى العمل اليومى، وهى تحتاج تبعا لذلك لمواصفات خاصة ...ومن واجب المفتش أن يطمئن إدارة البنك إلى أن العاملين بأقسام الائتمان ذوى كفاءة مقبولة وأن آداءهم يسير على نحو طيب ولا يشوبه أية أخطاء فادحة أو قصور فى المعلومات ...ألخ . ووسيلة المفتش إلى ذلك هى ما يستخلصه من استقراء الملفات والأوراق والمستندات وحركة حساب العميل وضماناته ..وقد يخلص المفتش أحيانا إلى حاجة بعض هؤلاء العاملين إلى دورات تدريبية لصقل مهاراتهم، وأحيانا أخرى إلى عدم صلاحية بعضهم للعمل بالائتمان ...وأحيانا إلى عدم تناسب المشرف على الائتمان فى خبرته وقدراته مع العمل المطلوب فى الائتمان من خلال الفرصة التى كانت قد أعطيت له ربما لنجاحه فى موقع آخر بالبنك سابق على الائتمان.

ويرتبط بكل ما سبق ما يخلص إليه المفتش من مقترحات لتطوير نظام العمل أو تطوير بعض النماذج المستخدمة أو اجراءات العمل أو تقنين علاقة بعض قطاعات المركز الرئيسى بجزئيات معينة فى عمل الائتمان...ألخ ، ومن أمثلة ذلك الإدارة القانونية بمختلف أجهزتها.

الفصل الثانى

إعتبارات خاصة بالفحص الميدانى

تحدثنا فى الفصل السابق عن منهج التفتيش والفحص الميدانى فى إطار موجز لخدمة أغراض هذا المؤلف وهو تحديد العلاقة بين التفتيش والائتمان والان ننتقل إلى مناقشة بعض الاعتبارات الخاصة التى قد يكشف عنها الفحص الميدانى لملفات الائتمان:

اولا :تجديد كفالات الضامنين وما يرتبط بها :

من الأهمية بمكان فحص ملفات العملاء وما قد تتضمنه من كفالات شخصية أو عينية أو تضامنية (والحالتين الأخيرتين هما الأكثر شيوعا فى البنوك) – التأكد من سريان هذه الكفالات طوال مدة سنة التسهيل، حتى لا يفلت الكفيل من إلتزام فى أول مناسبة أو فرصة تلوح له ، وعادة ما تفضل البنوك الكفالة غير المشروطة .

ومن جهة ثانية نشير إلى ما قد يبادر إليه الفرع من قبول ضمان يقدمه المدين المكفول – تحت إدعاء تقوية الضمانات ، وقد يبدو بهذه المناسبة أن نشير إلى ما يقضى به القانون من أن الدائن إذا قبل أن يستوفى فى مقابل الدين شيئا آخر – برئت ذمة الكفيل ولو استحق هذا الشئ .

ومن جهة أخرى فإنه فى ظل الكفالة يتعين املاء المزيد من المتابعة للضمانات (بحيث يقضى القانون أيضا بأن تبرأ ذمة الكفيل بقدر ما أضاعه الدائن بخطئه من الضمانات) – كأن يسلم البنك المرتهن جانبا من البضاعة المرهونة إلى المدين الراهن لبيعها بمعرفته فلا يقوم بتوريد قيمة المبيع، أو أن

يسترد جانبا من الأوراق التجارية المرهونة لدى البنك- بدعوى تحصيل قيمتها بمعرفة العميل الراهن ولا يودع لدى البنك تلك القيمة.....ألخ .

ثانيا : كشوف البضائع وإنتظام حركتها :

فى حالة المخازن المفتوحة – يجرى العمل على استيفاء حقوق البنك على البضائع فى تلك المخازن من خلال عدة اجراءات فى مقدمتها التأمين على هذه البضائع وطلب إقرارات من العميل المقترض ببيان البضائع تفصيلا..ويتعين على التفتيش الاطمئنان إلى انتظام وسلامة هذه الإجراءات .

كذلك بالنسبة للمخازن المغلقة يمسك سجل بحركة البضائع دخولاً وخروجاً ورصيدها ويتعين استيفاء توقيع العميل (أو من يمثله) عقب كل عملية – ويجب الاطمئنان إلى أن كافة حركات الإيداع والسحب مقيدة فى بطاقات الصنف بالمخزن وكذلك فى سجل البضائع مع مصادقة العميل على كل إيداع أو سحب ..والتأكد من سلامة إحتساب العمولات والمصاريف عن كل عملية .

كذلك يجب مراجعة سلامة تقييم البضاعة المرهونة وفقا للتعليمات القائمة ، ومراجعة التغطية التأمينية فى موعدها وفقا للشمول المطلوب. وفى حالة تخزين البضائع المرتهنة لدى طرف ثالث يراعى مراجعة مدى استيفاء المصادقات الدورية من هذا الطرف وإجراءات التأمين وتواريخ التخزين ...ألخ .

ثالثا : استيفاء أركان الرهن الحيازى:

وفى مقدمة هذه الأركان حبس الشئ المرهون (بضاعة / أوراق مالية، أوراق تجارية / ....ألخ...) ويأتى ذلك من خلال المعاينة علي الطبيعة بالنسبة للبضاعة وتوافر الرقابة الثنائية على المخزن (مفتاح لدى البنك وآخر لدى

العميل)- ووضع لافتات مثبته تفيد أن المخزن مرهون للبنك ، واستيفاء اجراء التعاقد الايجارى بين البنك ومالك المخازن (العميل أو الغير).....ألخ.

وبالنسبة للأوراق التجارية - يتم التأكد من مراعاة التظهير التأمينى للورقة أما بالنسبة للودائع المرهونة فتراجع مستندات الرهن والتخصص للوديعة ضمانا للقرض ، وإذا كـان المـقترض ولياً شرعياً على ابنائه القـصر أصحاب هذه الودائع يراجع اسـتيفاء إقرار يفيد أن هـذه الودائع من أمواله الخاصة .....ألخ .

وأما بالنسبة للأوراق المالية، فيراجع استيفاء الرهن الحيازى بحبس الصكوك لدى البنك والتأشير عليها بما يفيد أنها للرهن وإخطار الشركة المصدرة بذلك مع الحصول على ردها باتمام التأشير بسجلات الشركة بما يفيد التعزيز بذلك (كثيرا ما تطلب الشركات المصدرة موافقة كتابية مسبقا من العميل الراهن على ذلك)

رابعا: الكمبيالات ونسب تحصيلها:

يجب أن يتحرى المفتش حركة الأوراق التجارية المتخذة كضمان ، وكذا مدى توافر الشروط الشكلية فيها ، فلا يجوز قبول أوراق أخرى (لا تتوافر فيها خصائص الورقة التجارية) - كضمان لأن ذلك يضعف من اجراءات الرجوع على العميل المدين، كما لا يجوز قبول سندات يسحبها العميل لأمر البنك، إن العبرة من الأوراق التجارية برسم التأمين أن تكون لأمر العميل حتى تنطوى على ذمتين ماليتين (ذمة العميل وذمة المسحوب عليه) وفى هذا ما يقوى ضمانات البنك أيضا .

ومن العناصر التى تحتاج لمراجعة فى الأوراق التجارية المتخذة كضمان

– نسب تحصيلها وماتم سداده بمعزفة المدينين أو بمعرفة العميل.....ألخ ، وفى حدود ما يمكن استقاؤه من السجلات ...ومن الطبيعى أن تفيد هذه المؤشرات فى متابعة العميل مبكرا (دون إنتظار لتجديد التسهيل) سواء لإدارة الفرع أو للمركز الرئيسى.

وبالنسبة للكمبيالات المعادة أو التى أجرى عليها بروتستو يتم التاكد من إخراجها من مركز الضمان وما يستتبع ذلك من نتائج على نحو ما سبق ذكره .

خامسا : متابعة موقف خطابات مع جهات الاسناد:

تعنى هذه المتابعة جانبين ، الأول هو ما قد يكون الفرع قد تسلمه من تجديدات أو مطالبات من جهات الاسناد بتسييل بعض هذه الخطابات ، والجانب الثانى الخطابات التى إستحقت ولم ترد بشأنها مطالبات أو تجديدات ومطلوب من جهات الإسناد إعادتها للبنك المصدر لها.

ويقوم المفتش بالتأكد من وجود إتصالات منتظمة بين الفرع وبين العملاء المعنيين بشأن خطابات الضمان سالفة الذكر.

كذلك بالنسبة لخطابات ضمان الدفعة المقدمة – فيتابع تخفيضاتها مع جهات الإسناد وفقا للمرسلات المتبادلة مع هذه الجهات والمستخلصات الواردة منها والمودعة صور منها بملفات العملاء .....ألخ .

سادسا : متابعة موقف الإعتمادات المستندية :

يجب على المفتش التاكد من أن الإعتماد المستندى بدأ بموافقة إئتمانية على فتحه وكثير من الديون المتعثرة كانت وليدة لعمليات إسيراد عجز فيها المستورد عن الوفاء بقيمة مستندات الشحن . ويمكن أن نلخص فيما يلى بعض النماذج التى يواجهها المفتش فيما يتعلق بالإعتمادات المستندية :–

١- تسليم مستندات الشحن للعميل المستورد دون سداد ، إما لقصور فى الدراسة الائتمانية الخاصة بالعميل أو إرتكانا إلى أن البنك لن يستطيع طويلا الاحتفاظ بمستندات الشحن وتعليقها لديه دون سداد فينتهى الأمر إلى تسليمها للعميل وخصم القيمة على حسابه الجارى المدين.

٢- إصدار خطابات ضمان ملاحية فى حالة عدم وصول أصل بوليصة الشحن للبنك مع وجود البضاعة فى ميناء الوصول . وتثير هذه الخطابات عملا مشكلة طلب بعض العملاء موافاة المصدر، لهم رأسا بمجموعة كاملة من مستندات الشحن ولذلك ينبغى عند الدراسة الائتمانية لفتح الاعتماد المستندى وزن مثل هذه الشروط - التى يتضمنها طلب فتح الاعتماد - من النواحى الائتمانية .

٣- إعطاء العملاء حدودا لإعادة التمويل (تمويل آجل لقيمة مستندات الشحن التى تسلم للعملاء ويسترد البنك قيمتها بعد فترة زمنية من تسليمها للعميل)، ودون دراسة كافية لهذه الحدود ومصادر سدادها أو التوقيتات الأكثر ملاءمة للسداد تبعا لظروف السلع المستوردة ونظام بيعها ودورة التسويق والتحصيل ..ومركز العميل المالى ومركزه التسويقى ....ألخ

٤- ما قد تتضمنه عملية الاستيراد من وجود تسهيل من المورد ممنوح للعميل المستورد ، وقد يكون البنك قابلا للكمبيالات المستندية، لذلك فلا يجوز أن يتخلى البنك عن القيام بدراسة العميل المستورد إئتمانيا لأن الالتزام قائما وأن كان آجلا .

هذه الأمور ينبغى تقييمها فى دورة التفتيش لتصبح المنهج الذى قد يجد الفرع نفسه منساقا فيه دون روية أو تقدير سوى تحقيق المزيد من الايرادات ولو

على حساب مخاطر الضمانات عالية المستوى.

سابعا: تقييم الضمانات وتدعيمها:

ليس دور المفتش بقاصر على النظرة الانتقادية للإئتمان ، ولكنه يمتد لتصويب أوضاع الائتمان من خلال تقديم أفكار بناءة تكون محل تقييم إدارة الائتمان بعدأن يعالجها الفرع المعالجة الملائمة ، فإذا فرضنا أن التفتيش كانت لديه ملاحظات تتعلق بعدم إلتزام الغميل بالانتظام فى تحريك البضائع المخزنة فقد ينصح المفتش -الفرع بالضغط على العميل لتحويل الضمان من البضائع إلى أوراق تجارية أو غيرها من الضمانات....أو حتى استبدال البضائع بغيرها وقد تبدأ إتصالات الفرع بعميله فى هذا الشأن على وجه السرعة فقد يكون عنصر الزمن هنا محل إعتبار هام بين الفرع وعميله، أو بين الفرع والأجهزة المعينة بالمركز الرئيسى للتحرك فى توقيت مناسب لضمان حقوق البنك..وقد يكون التفتيش هو العامل المحرك لهذه الحالات دون إنتظار لتعدد المحاولات من جانب الفرع مع عميله بسياسة النفس الطويل .

ثامنا: تقييم منطقة نشاط الفرع :

تكاد تستقر قاعدة ائتمانية بين البنوك قوامها أن لكل فرع منطقة نشاط فى نطاق المحافظة التى يعمل فيها . ويوم أن يفلت نشاط الفرع خاصة فى التسهيلات قصيرة الأجل إلى خارج حدود محافظته أو حدود نشاطه إلى منطقة أخرى بعيدة – فإن النتيجة الغالبة فى مثل هذه الحالات هي صعوبة متابعة نشاط العميل ومن ثم بدء تعثر المديونية. والتفتيش يكتشف مثل هذه الحالات وخاصة إذا ما كانت فى نطاق الصلاحيات الائتمانية للفرع ذاته .

ومن جهة أخرى فمن غير المقبول أن يتعامل أحد الفروع مع عملاء فرع

آخر على الإطلاق إلا عن طريق تنظيم حدود فرعية لهذا العميل وتحت إشراف ورقابة الفرع الأصيل الذى يمسك حسابات هذا العميل.

وجملة القول أن التفتيش بما له من نظرة فاحصة فهو يتولى تقييم الائتمان فى الموقع من كافة جوانبه- سواء من نواحيه المستندية والاجرائية أو حتى من نواحيه الموضوعية...ولقد وصف بعض رجال البنوك الأمريكيين التفتيش بأنه الرقابة المتنقلة على الائتمان فى مواقع العمل.

الفصل الثالث

دور التفتيش فى تقييم تصنيف الديون

سبق أن عرضنا فى الباب السابع لتصنيف الديون فى مصر مقارنا ببعض التجارب فى الدول الأخرى فى هذا المجال، ومنها التجربة الكندية حيث يلعب التفتيش المقيم دوراً فى الموقع لتتبع حركة حسابات العملاء وتقدير المخاطر وفق معايير ومواصفات دقيقة لتضئ الضوء الأحمر فى الوقت المناسب لعميل أو آخر فى شكل تقارير للمركز الرئيسى.

وإذا كان تصنيف الديون يتم أصوليا بمعرفة الفرع المقرض (إذ أن تفاصيل المعلومات المستند إليها التصنيف لا تتوافر فى ظل النظم اليدوية أو حتى الآلية غير الكاملة) سوى لدى هذه الفروع المقرضه .

فالتعرف على الايداعات النقدية (الجانب الدائن فى الحساب المدين) أو المتحصلات لحساب العملاء- لن يكون مرئيا إلا لدى هذه الفروع، ولن يتاح للمركز الرئيسى إلا إذا ما توافر نظام متكامل للحاسب الآلى يسمح باستدعاء

مثل هذه البيانات بمعرفة المركز الرئيسى من خلال أجهزة ربط مع الفروع جميعها ، مع توافر نظم تغذية متكاملة للمعلومات لدى كل فرع على نحو يسمح باستخراج المعلومات المطلوبة عن كل عميل وهو جهد شاق يندر توافره فى الوقت الحاضر وقد لا يكون البديل لذلك ......تجميع بيانات ومعلومات يدوية عن كل عميل وموافاة المركز الرئيسى بها ليستقى منها تطبيقاته في تصنيف الديون وإعداد مثل هذه البيانات علي مستوي الفروع ثم استقراؤها بالمركز الرئيسى وهو أمر أشد جهدا وإرهاقا .

وفى ضوء ذلك لم يعد بدّ سوى أن يكون التصنيف ابتداءا بمعرفة الفروع المعنية- كل فيما يخصها ، على أن تكون هناك نظرة فاحصة بمعرفة جهاز التفتيش فى أول زيارة لتصويب هذا التقييم ووضعه فى صورة أكثر دقة فى الفترة التالية .

وتبرز أهمية مراجعة التفتيش لتصنيف الديون فى الحالات التى تحتاج إلى نظرة تقدير فاحصة لتقدير سلامة التصنيف، وعلى الأخص ما يلى:

١- التجاوزات فى حسابات الجارى مدين :

فمن المعلوم أن تجاوز الرصيد المدين عن الحد المصرح به بنسبة ٥٪ أو أكثر لمدة ستة شهور تجعل المديونية من قبيل الديون المشكوك فيها.

ولعل ذلك فى حد ذاته يمثل عاملا ضاغطا على فروع البنك بتقنين هذه التجاوزات فى إطار محدد لا تتجاوزه، فإن دعت المسائل إلى زيادة الحاجة إلى تمويل إضافى للعميل كان المدخل الطبيعى والسليم هو دراسة زيادة حدوده الائتمانية بطريقة موضوعية ومبررة .

٢- الاعتمادات المستندية :

كما رأينا أن هذه الاعتمادات يمكن أن تتحول إلى تسهيلات جارى مدين بصورة إجبارية متى عجز العميل عن الوفاء بقيمة مستندات الشحن (حالة الإعتمادات بالاطلاع) أو متى عجز عن الوفاء بقيمة كمبيالات المورد (حالات تسهيلات الموردين). ولا ينبغى الاكتفاء بمجرد خصم هذه القيم على حسابات العملاء لمجرد عجز سيولتهم عن الوفاء بها ، بل يجب وضع حدود ائتمانية لها ترتبط ببرامج سداد محددة. ومن المفهوم أن تصنيف الديون يمتد إلى الالتزامات العرضية .

٣- خطابات الضمان :

إذا طالبت الجهات المستفيدة بتسييل خطابات الضمان – يجب أن تدرس هذه الطلبات بعناية مع العملاء المعنيين (الآمرين باصدار تلك الخطابات) بحيث يتم السعى قدر الإمكان إلى حل المشاكل المعلقة بين العملاء وجهات الاسناد بطريقة سريعة وفعالة ...ويمكن للتفتيش هنا توجيه الفروع إلى ما يمكن عمله فى مثل هذه الحالات كالاتفاق على تجديد خطابات الضمان أو إشراك الجهاز القانونى فى البنك فى البحث أو غير ذلك .

على أن معالجة الجزء غير المغطى نقدا من خطابات الضمان فى هذه الاحوال يكون مناطه تقدير موقف البنك تجاه مطالبات جهات الاسناد، وهو ما يمكّن لإدارة التفتيش تقييمه من خلال المفتشين أثناء فحص ملف الموضوع فى الموقع .

٤- الضمانات العينية (والمصرفية عالية الجودة :

وفق أسس التصنيف – تحتسب المخصصات على أرصدة المديونيات

القائمة بعد إستبعاد الضمانات المقابلة فى حالة توافر ضمانات عينية أو مصرفية عالية الجودة وقابلة للتسييل فى الآجال القصيرة وأن تكون تلك الضمانات مستوفاه لأركانها وشرائطها القانونية .

ويستتبع ذلك أ ن تقييم التصنيف لابد وأن يتعرض لتقييم الضمانات ودراسة مدى جودتها ومدى استيفاء أركانها وشرائطها القانونية كمدخل أساسى لدراسة صلاحية هذه الضمانات.لإعتبارها ضمانات جيدة وتستبعد تبعا لذلك من أرصدة المديونيات لدى احتساب المخصصات .

وتقدير الضمانات كما هو معلوم يرتبط بفحص هذه الضمانات بدءً بجرد الضمان ومراجعة مستنداته وحركته (إن وجدت) أو مراجعة أركانه القانونية ومدى استيفائها والمواعيد المقررة قانونا فى هذا المجال ...وذلك تبعا لنوع الضمان وظروفه وطبيعته والاعتبارات القانونية المحيطة به .....ألخ.

الفصل الرابع

نتائج التفتيش على الائتمان :

ذكرنا أن المفتش الناجح هوالذى يختم جولته التفتيشية على الائتمان بمقترحات ايجابية لتطوير العمل وليس بمجرد النظرة الإنتقادية :

١- تحديد النواقص فى ملف الائتمان من الناحية المستندية :

ويعد من هذه النواقص عدم ضم بعض المستندات لملف الائتمان رغم أهميتها كتعديلات فى ملخص عقد الشركة المشهر ، أو طلبات العملاء لتجديد التسهيلات أو عدم التجديد فى مواعيدها التى إنقضت أو عدم متابعة ورود المصادقات من العملاء المدينين ....ألخ .

كذلك يعد من قبيل هذه الثغرات عدم تجديد أحد السجلات النوعية كسجل المستوردين أو رخصة المصنع أو تجديد رهن المحل التجارى .....ألخ.

٢- تصويب حسابات العملاء غير المنتظمة :

من الأوفق أن يسعى المفتش إلى رصد الحسابات غير المنتظمة فى حركتها وتتم إتصالات بين إدارة الفرع وبين هؤلاء العملاء سعيا نحو تصويب هذه الحسابات تباعا خلال الدورة التفتيشية أو لاحقاعليها – قدر الإمكان.

٣- تحسين موقف الضمانات :

عرضنا فيما سبق لدور التفتيش فى التوصية بزيادة جودة الضمانات إما من خلال التحول من ضمان لآخر (بعد تدارسها بين الفرع والعميل من جهة وبين الفرع والإدارات المعنية بالمركز الرئيسى من جهة أخرى)، أو رفع كفاءة الضمان

- كاستبدال أوراق تجارية سبق اجراء البروتستو على المدينين فيها بأخرى جيدة مستعلم عنها ...أو استبدال بضاعة جديدة ومقبولة بدلا من أخرى مضت عليها التواريخ المحددة للتخزين بمخازن البضائع المرهونة .....ألخ

٤- تحريك الديون الراكدة مع العملاء:

ليس من الغريب أن يشارك المفتشون فى جولاتهم التفتيشية فى المعاونة فى اجراء الاتصالات مع العملاء لحثهم علي تحريك الديون الراكدة ، ذلك أن كل جهد من إدارة الفرع أو ممثلو المركز الرئيسى - فى هذا المجال يمثل خطوة ايجابية لصالح البنك ككل - ولابأس من أن يشارك المفتشون في هذه الخطوة بالتنسيق والتعاون مع إدارة الفرع، إنتهازا لفرصة تواجدهم فى موقع العمل، وذلك يبدو هاما فى المحافظات البعيدة عن المراكز الرئيسية للبنوك.

٥ - تقييم نظام واجراءات العمل بالائتمان :

من بين ما يتدارسه المفتش - تقييم سلامة إجراءات العمل بالائتمان بالفرع سواء من حيث خطوات العمل واتفاقه مع التعليمات السارية أو مسار الخطوات التنفيذية عند صرف شيكات مسحوبة على الحسابات الجارية المدينة....أو مصادر المعلومات المستندة إليها فى منح الائتمان .وكذا ما يطلق عليه شفرة الائتمان أو المفتاح السرى للإئتمان Password وهو ما يلزم لخصم أى مبلغ لى الحسابات الجارية المدينة حتى يتم التأكد من استيفاء الخصم لعناصر المراجعة الائتمانية اللازمة. ولذلك يجب الاطمئنان إلى أن هذه الشفرة عهدت بها إلى شخص كفء ومستقر، (دون أن تتعدد الأيدى التى تتسلم مثل هذه

الشفرة مثلا أو تتعارض رقابيا مع مثل هذا الشخص كأن تعطى خطأ لأحد مسئولى الحسابات الجارية.....).

٦ - رفع كفاءة أداء العاملين بأقسام الائتمان :

قد تكون التوصية برفع كفاءة هؤلاء العاملين بأقسام الائتمان فى مجالات معينة- كأن يستشعر الموظف قصور معلومات بعضهم فى مجالات معينة مثل قصور معلوماتهم عن تفهم نظام التسليف على بضائع مثلا، أو قصور تفهمهم لمفهوم وتطبيقات الرهن الحيازى....وغير ذلك.

وقد يكون رفع كفاءة العاملين فى مثل هذه المجالات بعقد دورات تدريبية لهم فى مراكز التدريب المعنية أو فى شكل ندوات أو إجتماعات خاصة أو حلقات للمناقشة لإعدادهم وتدريبهم خير إعداد وسد نواحى القصور المذكوره.

٧- تقييم العمالة فى الائتمان :

قد يكتشف التفتيش أن بعض العاملين فى الائتمان ليسوا على المستوى المناسب والاستعداد الجيد المطلوب للعمل بالائتمان سواء من حيث القدرة على التحليل وإستقراء المعلومات أو القدرة على تجميع معلومات السوق وأحوال العملاء والربط بينها وبين الاحتمالات المستقبلية للنشاط أو غير ذلك . وحين لا تتوافر خصائص موظف الائتمان الكفء فى أحد العاملين بالأئتمان – فإن التفتيش يجب ألا يتوانى عن التوصية بتغيير هذا العنصر بعنصر آخر أكثر ملاءمة لظروف العمل ومتطلباته.

خـــاتمـــة

رأينا فى الأبواب السابقه جوانباً من النواحى العملية والفنية والقانونية للإئتمان، وقد كررنا بعض الدروس المستفادة والمتعددة فى أكثر من موضع حتى يخرج القارئ لكل باب على حدة بمنهج متكامل.

وقد حاولنا البعد عن التوغل فى بعض الجوانب القانونية كالإفلاس والحجوزات وما إليها. وإنتهجنا التعامل مع الإطار القانونى للإئتمان بالقدر الذى رأيناه كافياً لمعلومات رجل الائتمان. وقد جرى العمل فى بعض الدول كالمملكة المتحدة على صياغة ما يعرف بالتشريع المصرفى ويشتمل على كثير من هذه الجوانب المتكاملة.

ومما يحتاج إليه الباحث الائتمانى أيضا- متابعة الجديد فى تشريعات الاستيراد والتصدير، وفى تنظيمات الشركات والشيك، والتعرف على إتجاهات أسعار السلع الرئيسية التى تمولها البنوك، وما إلى ذلك مما توفره نظم المعلومات الحديثة.

والائتمان ليس بطلاسم أو لوغاريتمات، ومهاراته ليست فوق إدراك الشخص العادى، بل إنها تكتسب بالتمرس وتنمى حاستها من خلال علم وفن التعامل مع العملاء المقترضين الجادين- كلٍ حسب ظروفه. وتتولد الحاسة الائتمانية على مدى عدة سنوات من البحث الواعى والدراسه المحايدة، والأمانة فى العمل، والنزاهة فى الفكر والتحليلات.

إن أسوأ ما يواجه رجل الائتمان هو أن تقوده التعليمات ليصيغ دراسته وفق نتيجة تكون قد تحددت سلفاً. ورجل الائتمان الذى لا يعرف (متى يقول لا)

هو شخص يعيش حياته فى قلق، غير أننا نسارع فنقول إن الائتمان يحتمل القبول كما يحتمل الرفض، والفيصل بينهما هو نتائج الدراسة الموضوعية بحيث يأتى القرار نتيجة لتلك الدراسة وثمرة من ثمارها.

وكم من حالات إئتمانية فى بنوك كثيرة- وهى الأغلبية العظمى- لاقت عناية بالغة فى دراستها فاستراحت أجهزتها وأراحت باحثيها، لأن القرارات كانت مبررة وموضوعية فى حيثياتها وأسانيدها.

غير أنه فى المقابل توجد حالات (ولحسن الحظ أنها قليلة) سرعان ما تتفجر فى ساحات القضاء، وتكشف تحليلاتها ونتائج فحصها عن التغاضى عن أساسيات الدراسة الائتمانية أو إغفال عنصراً من عناصرها أو حتى الحد الأدنى لها، والنتيجة هى الندم.

كما أن من الأمور المستقرة فى ممارسة الائتمان عملاً - أنه لا تعرف الثوابت فى أمور الائتمان، وإلا بات مفتقداً للعقلانية، وتفسير ذلك أن ظروف العملاء وظروف السوق هما من المجريات المتغيرة من فترة لأخرى.

إن واجب رجل الائتمان أن يصل إلى قراره بموضوعية وحيدة، وأن يمارس سلطاته التقديرية بعد دراسة واعية، فإذا ما حدث الخطر الائتمانى فلا تثريب عليه حينذاك لأنه قام بواجبه.

وفى دراسة أعدها مجموعة من خبراء البنوك حول أهمية الضمانات العينية والاعتداد بالميزانية- إنتهت إلى أن أهم الضمانات المصرفية هو حُسن تقييم العميل نفسه والمشروع الذى يقترض من أجله والضمان هو ثقة المعلومات وصدقها، وأن المرونة واليسر فى إقتضاء الضمانات لا يحمل معنى التقصير أو

التهاون، بل هو ملاءمة ومواءمة بين عمل البنك وظروف عملاءه. كما أن الميزانية وإن كان لها أهميتها فى منح الائتمان وأنها أحد الوسائل للتعرف على المركز المالى فليست هى الوسيلة الوحيدة لتقرير سلامة المركز المالى بل إن هناك عناصر أساسية أخرى لها أهميتها، يجب أن يوليها مسئول الائتمان إهتماماً خاصاً.

ويأتى بعد ذلك أهمية الإعتياد على صياغات محكمة لشروط الائتمان بما يفوّت الفرصة على أى عميل فى المستقبل من الاستفادة من إحدى ثغرات الصياغة التى قد يحتج بها فى وقت ينشأ فيه خلاف بينه وبين مصرفه.

وأخيراً فإن المتابعة الائتمانية تعد بيت القصد، متى بدأت الدراسة الائتمانية سليمة، وفيها يأمن البنك على أمواله وعلى تحصيلها، بقدر ما تعطيه لها أجهزتها الائتمانية من عناية ودأب.

إن هدف هذا المؤلف هو توقّى أخطار الائتمان والحد منه قدر الإمكان، (*) ولم يُطلّ من العلوم الحديثة وتقنياتها- ما يكفل إستبعاد الأخطار تماماً، ولكنها قطعت أشواطاً بعيدة فى الحد كثيرا- من هذه المخاطر، ومن خلال إستيعاب الدروس المستفادة التى عرضت لها أبواب هذا الكتاب.

لقد أشار أستاذنا الدكتور **على البارودى** فى بحثه القيم حول (السلطة التقديرية لرجل الائتمان فى إبرام العمليات الائتمانية) إلى أن رجل الائتمان أقرب إلى رجل الفن والمهنة الحرة، فلابد من تحديد معيار للمسئولية المدنية له، ويجب أن نحدد درجة العناية المطلوبة التى يؤدى الإخلال بها إلى مساءلته مدنيا،

(*) Not how to eliminate but how to mitigate the risk.

وأن ترسم هذه العناية من داخل جدران البنك، كما أن للائتمان سلطة تقديرية في يد صاحب القرار تقوم على السرعة المناسبة والمرونة في تقدير الضمانات المقدمة من العميل ... ويختتم سيادته البحث بتوجيه رسالة لرجال البنوك بأن من مصلحتهم ألا يغلقوا على معلوماتهم باب السرية بل عليهم أن يشرحوها ويكتبوها ويسجلوا ما يحدث فيها من كل تطوير سريع أو بطئ كي تلاحقها القواعد القانونية المناسبة وقد جاءت فكرة هذا المؤلف تلبية لهذه الدعوة الكريمة، والمأمول أن تتعدد المؤلفات في المستقبل القريب في مثل هذ الموضوعات المصرفية الهامة، وفي مقدمتها مسئولية رجل الائتمان عن القرار الائتماني وأبعاد هذه المسئولية والتي نأمل أن يكون موضوع مؤلف قادم بإذن الله .

والله ولي التوفيق ....

المؤلف

مراجع الكتاب

اولاً : المراجع الاجنبية :

1- The Chartered Institute of Bankers, U.K., Sheffield Hallam Unv., The Monetary and Financial system 2 nd ed. 1994.

2- The Monetary and Financial system, 2nd ed., by Goacher, David, 1995.

3- Money & Banking, by David Fried man, American Bankers Association, 1985.

4- Aspects of Central Bank Policy Making, by Spring- Verlag, Berliner Heidelberg.

5- An Introduction to Monetary Theory and Policy 3ed., by Dinayne Wrightsman 1983.

6- Money , Banking & Financial Markets, by Robert Aueabach, 3ed. 1988.

7- The World Bank, a financial appraisal, by Eugene H. Rotberg.

8- Proceedings of conferences on Bank Structure and competition, organized yearly by Federal

Reserve Bank of Chicago 1982 - 1995.

9- The Future Role of Merchant and Investment Banks by W.F. BISCHOFF , World of Banking july- Augst 1992 .

10- Accounting for the Banker, by D. A, Egginton, N.Y. Longman Second-ed. 1982 .

11- Corporate Financial Analysis, 3ed., by Diana Harrington & Brent D. Wilson, Irwin Inc. 1989.

12- Training Courses, Papers. in Credit at :

- Midland Bank ., U,K.
- Chemical Bank., N.Y.
- Chase Manhattan Bk., N.Y.
- Fin- Africa, Italy (Milano)
- World of Banking , Bi-month Magazine- AMA, Management, monthly magazine N.Y.
- Total Financial Planning, by Bruce J. Wright, AMA,NY. 83.

ثانياً المراجع العربية (مبوبة حسب الحروف الأبجدية)

١٣- المستشار السيد خلف محمد - إيجار وبيع المحل التجارى - دار الفكر والقانون - ١٩٩٦).

١٤- السيد عبد اللطيف الصيفى- الفشل المالى لشركات القطاع العام التنبؤ بحالاته بإستخدام النسب المالية - الأهرام الإقتصادى (الكتاب الشهرى)- (أكتوبر ١٩٩٣).

١٥- جلال إبراهيم العبد - إختلال الهياكل التمويلية لقطاع الأعمال العامة (أسبابه وطرق علاجه الأهرام الاقتصادى- (الكتاب الشهرى) (يناير ١٩٩٤).

١٦- جلال إبراهيم العبد - إدارة الهياكل المالية لشركات قطاع الأعمال العام - (أغسطس ١٩٩٦).

١٧- دكتورة حياة شحاته- مخاطر الائتمان فى البنوك التجارية (رسالة دكتوراة)- ١٩٩٠

١٨- دكتور رضا عبيد - القانون التجارى مطبعة شركة النصر للتصدير والإستيراد (ط ٥) ١٩٨٤.

١٩- دكتور عبد الحميد الشواربى - الجرائم المالية والتجارية منشأة المعارف - ١٩٩٦.

٢٠- دكتور عبد الرازق السنهورى - الوسيط فى شرح القانون المدنى (الجزء العاشر / التأمينات الشخصية والعينية) مكتبه رجال القضاء.

٢١- عبد المنعم حسنى - منازعات التنفيذ فى المواد المدنية والتجارية / فبراير ١٩٥٨.

٢٢- عبد المنعم حسنى - العقود المصرفية : إنعقادها وشروط صحتها ١٩٨٩.

٢٣- دكتور على البارودى - بحث حول السلطة التقديرية لرجل الائتمان فى ابرام العمليات الائتمانية.

٢٤- دكتور على جمال الدين - عمليات البنوك من الوجهة القانونية - مكتبة رجال القضاء.

٢٥- دكتور فتحى والى- الإجراءات ومنازعات التنفيذ الجبرى - دار النهضة العربية ١٩٩٠.

٢٦- دكتور محسن شفيق - القانون التجارى المصرى (جزءين) مطبعة دار نشر الثقافة ١٩٥١.

٢٧- دكتور محمد بهجت عبدالله فايد (٠ القانون التجارى - الشركات التجارية - شركة الشخص الواحد محدود المسئولية دار النهضة العربية ١٩٩٠).

٢٨- دكتور محمد عفيفى حمود : تحليل القرارات والنتائج المالية مكتبة عين شمس ١٩٨٦.

٢٩- محمود سعد ماهر - دعوى حماية الضمان العام للدائنين فى القانون المصرى ١٩٩٦.

٣٠- دكتور محيى الدين إسماعيل علم الدين - العمليات الائتمانية فى البنوك وضماناتها ١٩٦٨.

٣١- المستشار معوض عبد التواب - الوسيط فى جرائم الشيك - ١٩٨٨.

٣٢- دكتورة ناريمان عبد القادر - الأحكام العامة للشركة ذات المسئولية المحدودة وشركة الشخص الواحد (رسالة دكتوراة) دار النهضة العربية ١٩٩٢.

٣٣- دكتور نبيل ابراهيم سعد - نحو قانون خاص بالائتمان - منشأة المعارف ١٩٩١.

٣٤- دكتور نبيل عبد السلام شاكر- الفشل المالى للمشروعات مكتبة النهضة ١٩٨٩.

٣٥- دكتور نعمان محمد خليل جمعة - الحقوق العينية - دار النهضة العربية (مطبعة جامعة القاهرة).

ثالثا : دوريات وقوانين :

- موسوعة مصر للتشريع والقضاء - مركز حسنى للدراسات القانونية ١٩٨٦.

- مجلة القضاء الفصلية للسنه ٢٦ - نادى القضاة (جـ٢).

- المجلة الجنائية القومية (عدد خاص عن جرائم الائتمان)- يناير ١٩٨٨.

- مجلة الاقتصاد والمحاسبة - نادى التجارة القاهرة (سلسلة مقالات مصرفية للمؤلف).

- قانون البنوك والائتمان ١٦٣ لسنه ١٩٥٧ وتعديلاته بالقوانين ٥٠ لسنه ٨٤ ، ٣٧ لسنه ٩٢ ، ٩٧ لسنه ٩٦.

- قانون شركات الأموال ١٥٩ لسنه ١٩٨١ ومذكرته الايضاحية، ولائحته التنفيذية.

- القانون المدنى رقم ١٣١ لسنه ١٩٤٨ (مجموعة القوانين المصرية- دار النشر للجامعات).

- الأمر العالى الصادر بقانون التجاره فى ١٣/١١/١٨٨٣.

- مرسوم بقانون ١١٩ لسنه ١٩٥٢ بأحكام الولاية على المال.

رابعاً: مؤلفات وأبحاث للمؤلف :

٣٦- الإدارة المالية فى البنوك التجارية - معهد الدراسات المصرفية التابع للبنك المركزى ١٩٦٨.

٣٧- البنوك التجارية بين الائتمان القصير والطويل الأجل معهد الدراسات المصرفية التابع للبنك المركزى٧٣ / ١٩٧٤.

٣٨- موارد وإستخدامات الأموال فى البنوك التجارية معهد الدراسات المصرفية التابع للبنك المركزى ١٩٧٥.

٣٩- تسويق الخدمات المصرفية معهد الدراسات المصرفية التابع للبنك المركزى١٩٨١.

٤٠- الوفاء بقيمة الضمان هل هو إلتزام مجرد دائما ؟ (بحث غير منشور).

٤١- التدفقات المالية والنقدية فى المشروع - محاضرات لطلبة الدراسات العليا بجامعة حلوان ١٩٨٦.

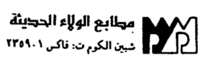
٤٢- التدفقاتت المالية فى البنوك التجارية - محاضرات لطلبة الدراسات العليا بجامعة حلوان ١٩٩٠.

٤٣- دراسات لأثر عدد من العوامل على مصادر أموال البنوك وإستخداماتها ١٩٩١.

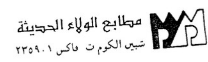
تحت الطبع :

- التسويق المعاصر والفعّال فى البنوك التجارية.

فهرس الكتاب


مطابع الولاء الحديثة
شبين الكوم ت: فاكس ٢٣٥٩٠١


Bibliotheca Alexadrina
0283973


مطابع الولاء الحديثة
شبين الكوم ت فاكس ٢٣٥٩٠١